مجلة كلية التربية . جامعة طنطا
ISSN (Print):- 1110-1237
ISSN (Online):- 2735-3761
https://mkmgt.journals.ekb.eg
المجلد (٨٧) يوليو ٢٠٢٢م

التحالفات الاستراتيجية الجامعية لتحقيق الميزة التنافسية بالجامعات المصرية على ضوء خبرتى الولايات المتحدة الأمريكية ومملكة ماليزيا الاتحادية " دراسة مقارنة"

إعداد

د/ صابرين نشأت عبد الرازق عبد اللاه
مدرس التربية المقارنة والإدارة التعليمية كلية التربية بقنا
جامعة جنوب الوادى

المجلد (٨٧) الجزء (الثاني) يوليو ٢٠٢٢م

مجلة كلية التربية . جامعة طنطا
ISSN (Print):- 1110-1237
ISSN (Online):- 2735-3761
https://mkmgt.journals.ekb.eg
المجلد (٨٧) يوليو ٢٠٢٢م

المستخلص.

هدفت البحث إلى تقديم تصور مقترح لتطبيق التحالفات الاستراتيجية الجامعية لتحقيق الميزة التنافسية بالجامعات المصرية على ضوء خبرتى الولايات المتحدة الأمريكية ومملكة ماليزيا الاتحادية، واتبع البحث المنهج المقارن، ومن مبررات اختيار دول المقارنة(الولايات المتحدة الأمريكية، ومملكة ماليزيا الاتحادية)أن كل منهما تميز بجهودهما وخبراتهما العالمية فى تطبيق التحالفات الاستراتيجية، فقد نجحتا فى استقطاب الموارد البشرية الدولية؛ الأمر الذى ساهم فى تحقيق الميزة التنافسية، وحضور دولى فى التصنيفات العالمية لجامِعَاتِهما، ومن أهم ما توصلت إليه نتائج البحث: أن التحالفات الاستراتيجية بالجامعات تنمى القدرات والمهارات اللازمة لأعضاء هيئة التدريس والطلاب والعاملين، ودمج رأس المال الفكرى للجامعات مع بعضها البعض، ورفع روح التعاون الجماعى، وإيجاد منافع متبادلة، وبنية تحتية قوية، وبيئة معرفية ناجحة، كما تسهم فى تبادل الخبرات بين الجامعات فى النواحى الأكاديمية من خلال التبادل الطلابى والبحث العلمى؛ فهى بذلك تدعم الحراك الأكاديمى والبحثى؛ والتحول نحو الاقتصاد المعرفى للدولة، كما تعمل على دعم التمويل الذاتى، وإنشاء مصادر جديدة للتمويل فى الجامعات، وإضفاء البُعد الدولى؛ وبالتالى تحسين جودة التعليم الجامعى وتطوير البرامج الدراسية ورفع كفاءات أعضاء هيئة التدريس والموظفين والطلاب والباحثين للعمل فى المجتمع العالمى وتحقيق الابتكار والإبداع، ووضع الجامعات فى قائمة التصنيفات الدولية، ودعم البرامج التعليمية والمشروعات البحثية المحلية، والإقليمية، والدولية، وإنشاء أنماط من التعليم الجامعى عابر للحدود، وتُكْسِب الجامعات المتحالفة سمعة أكاديمية طيبة على المدى الطويل، ومن ثَّم تحقيق الميزة التنافسية على المستوى المحلى والإقليمى والدولى.

كما توصل البحث إلى وجود علاقة وثيقة بين التعليم الجامعى والمجتمع بصفة عامة، وعليه فهو يتأثر بعوامل مختلفة (الاجتماعية– السياسية– الدينية– الاقتصادية– الجغرافية– التاريخية)؛ الأمر الذى كان له مردود إيجابى نحو تنافسية الجامعات، وانتهت نتائج المقارنة إلى وجود أوجه تشابه عديدة بين جمهورية مصر العربية ودول المقارنة، فضلًا عن وجود اختلافات بين توجهات التحالفات الاستراتيجية لتحقيق الميزة التنافسية

مجلة كلية التربية . جامعة طنطا
ISSN (Print):- 1110-1237
ISSN (Online):- 2735-3761
https://mkmgt.journals.ekb.eg
المجلد (٨٧) يوليو ٢٠٢٢م

بجمهورية مصر العربية مقارنة بالولايات المتحدة الأمريكية ومملكة ماليزيا الاتحادية، وأوصى البحث بضرورة تطبيق تحالفات استراتيجية جامعية بجمهورية مصر العربية على كافة المستويات المحلية والإقليمية والعالمية؛ لتحقيق أهداف التنمية المستدامة "رؤية مصر ٢٠٣٠"، وأهداف الخطة الاستراتيجية القومية للعلوم والتكنولوجيا والابتكار ٢٠١٥-٢٠٣٠، كما يوصى بضرورة توفير متطلبات تطبيق التحالفات الاستراتيجية لتحقيق الميزة التنافسية بالجامعات المصرية .

الكلمات المفتاحية: *التحالفات الاستراتيجية الجامعية- الميزة التنافسية*

مجلة كلية التربية . جامعة طنطا
ISSN (Print):- 1110-1237
ISSN (Online):- 2735-3761
https://mkmgt.journals.ekb.eg
المجلد (٨٧) يوليو ٢٠٢٢م

University Strategic Alliances for Achieving Competitive Advantage in Egyptian Universities in Light Of The experiences of The United States Of America and The Federal Kingdom of Malaysia "Comparative Study"

Abstract:

The research aimed to provide a proposed framework for implementing University Strategic Alliances to achieve competitive advantage in Egyptian Universities in Light Of The experiences of The United States Of America and The Federal Kingdom of Malaysia .The research followed a comparative methodology, and the justification for choosing the comparison countries (the United States of America and the Federal Kingdom of Malaysia) is that both countries are distinguished by their global efforts and experiences in implementing strategic alliances. They have succeeded in attracting international human resources, which has contributed to achieving competitive advantage and international presence in global university rankings.

Among the key findings of the research is that university alliances enhance the capabilities and skills necessary for faculty members, students, and staff. They integrate the intellectual capital of universities with each other, foster collective cooperation, create mutual benefits and a strong infrastructure, and establish a successful knowledge environment. They also contribute to the exchange of expertise between universities in academic aspects through student exchange programs and scientific research, thus supporting academic and research activities. Consequently, they facilitate the transition to a knowledge-based economy for the country.

University alliances also work on supporting self-financing and creating new sources of funding in universities, as well as adding an international dimension. This, in turn, improves the quality of higher education, develops academic programs, enhances the competencies of faculty members, employees, students, and researchers to work in the global community, achieve innovation and creativity, and position universities on international rankings.

They also support international, regional, and local educational and research projects, establish patterns of borderless higher education, and earn allied universities a good academic reputation in the long run, thus achieving competitive advantage at the local, regional, and international levels.

This research explores the role of university strategic alliances in achieving competitive advantage, with a particular focus on the cases of Egypt, the United States, and Malaysia. The study highlights the strong relationship between universities and society, emphasizing how universities are influenced by various factors, including social, political, religious, economic, geographical, and historical factors. These factors have a positive impact on university competitiveness. The comparative analysis reveals several similarities between Egypt and the comparison countries, as well as differences in the approaches to strategic alliances for achieving competitive advantage. The study recommends the establishment of university strategic alliances at all levels (local, regional, and international) in Egypt to achieve the Sustainable Development Goals of Egypt Vision 2030 and the objectives of the National Strategic Plan for Science, Technology, and Innovation. The study also recommends providing the necessary requirements for implementing strategic alliances to achieve competitive advantage in Egyptian universities.

Keywords: *University strategic alliances, competitive advantage*

مجلة كلية التربية . جامعة طنطا
ISSN (Print):- 1110-1237
ISSN (Online):- 2735-3761
https://mkmgt.journals.ekb.eg
المجلد (٨٧) يوليو ٢٠٢٢م

المقدمة.

شهد التعليم الجامعى تغيرات معقدة أثرت على مكانته الدولية، خاصة فى ظل المنافسة العالمية، والاندماج الحادث بين الجامعات العريقة، وظهور عديد من التوجهات المستقبلية مثل: التدويل، وضمان الجودة والاعتماد، واستبدال نمط التعليم الممول حكوميًا بنمط آخر ممول ذاتيًا، وأصبح تحقيق الميزة التنافسية أحد أهم أهداف المؤسسات الجامعية التى تسعى لتحقيقها من أجل الارتقاء إلى أعلى مستويات الأداء، والتفوق على الجامعات المنافسة محليًا وإقليميًا ودوليًا، والحصول على مراكز متقدمة فى التصنيفات العالمية، ويعد مفهوم التحالفات الاستراتيجية الجامعية أحد المفاهيم الحديثة التى تسهم فى تحسين الأداء التنافسى للجامعات، وإيجاد بيئة مناسبة للابتكار، من خلال رصد كافة التغيرات المتوقعة فى المحيط العلمى والتكنولوجى للجامعة، والاستجابة لها بشكل علمى يضمن لها البقاء والاستمرارية.

فقد أشارت دراسة(Marquez et al, 2017, 3) أن التحالفات الاستراتيجية الجامعية تعمل على تحسين مكانة الجامعات فى التصنيف العالمى من خلال اكتساب المعارف الجديدة، وتزويد أعضاء هيئة التدريس والطلاب باللغات الأجنبية، واستقطاب الطلاب للدراسة من جميع أنحاء العالم، وتوفير مصادر تمويل ذاتية للجامعات، وعليه أوصت دراسة عبدالله بضرورة اهتمام الجامعات المصرية بالتحالفات الاستراتيجية؛ لزيادة القدرة التنافسية للجامعات فى الأسواق المحلية والعالمية(٢٠١٨، ١٥٠)، كما أشارت دراسة (Chatfield, et al , 2019, 259) إلى أن التعليم الجامعى والبحث العلمى غير مرهونين بقيود الزمان والمكان، وبخاصة مع التحديات متعددة الأبعاد التى تواجهها مؤسسات التعليم العالى ولا سيما الجامعات، مما يستوجب مزيداً من التكامل الاستراتيجى بين تلك المؤسسات وغيرها حول العالم بأكمله، وهو ما نتج عنه ظهور التحالفات كبديل استراتيجى بين مؤسسات التعليم الجامعى ومع منظمات الأعمال من أجل اقتسام الموارد أو الاستفادة من إمكانيات وخبرات الغير، وتحقيق مزايا تنافسية، ومن هنا تكمن أهمية التحالف الاستراتيجى الجامعى فى تحقيق التعاون المشترك لتصبح المؤسسات المتحالفة أكثر كفاءة وقدرة على التنافس، وتطوير رأس مالها الفكرى ليصبح قادراً على مواجهة

مجلة كلية التربية . جامعة طنطا
ISSN (Print):- 1110-1237
ISSN (Online):- 2735-3761
https://mkmgt.journals.ekb.eg
المجلد (٨٧) يوليو ٢٠٢٢م

بيئات العمل المتغيرة باستمرار، ولتحقيق ميزات تنافسية مستدامة والاستفادة من نقاط القوة لدى الأطراف المتحالفة (Ferreira &Franco,2020, 67)

ويتبين مما سبق سعى الجامعات نحو تحقيق الميزة التنافسية نتيجة للمتغيرات العالمية التى أثرت تأثيراً بالغاً على منظومة التعليم الجامعى؛ مما يُحَتِّم على الجامعات ضرورة التكيف مع تلك المتغيرات المتمثلة فى الثورة العلمية، والتكنولوجية، وثورة الاتصالات والتكتلات الاقتصادية، وثورة الديمقراطية، فأصبحت ملاحقة الجامعات لهذه المتغيرات واحدة من أبرز وظائفها فى إعداد القوى البشرية إعداداً يقوم على التخصص المعرفى والمهنى؛ الأمر الذى يتطلب تطوير مستوى الأداء الجامعى، وتطوير مستوى أداء أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة، وتطوير البرامج التعليمية، والارتقاء بمستوى المخرجات الجامعية؛ لضمان البقاء والاستمرارية، للحصول على ميزة تنافسية تجعل الجامعة أكثر تميزًا وتفردًا عن غيرها على جميع المستويات.

علاوة على ما سبق فإن الميزة التنافسية فى التعليم الجامعى تتضح بمجرد اكتشاف طرق جديدة أكثر فاعلية من تلك المستخدمة لأن جوهر الميزة يتمثل فى التفرد، والإبداع، وتكون المنافسة من أعلى لأسفل؛ حيث تكون قادمة من الجامعات الأكثر تقدمًا ذات الكفاءات والإمكانات، والقدرات العالية على التكيف مع متطلبات السوق من ناحية وتطورات تقنيات التعليم من ناحية أخرى، وذلك من خلال التوظيف الأمثل لإمكانات الجامعات، ومواردها المتعددة، وخبراتها فى إنجاز أنشطتها بكفاءة وفاعلية، وبراعة، وبأقل تكلفة بشكل يحقق منافع متنوعة، وقيمة مضافة لمخرجاتها مقارنة بمنافسيها بما يعكس ثقة المجتمع فى الجامعات، ويحقق تفردها بصورة مرغوبة متجددة ومستدامة وهذا ما توصلت إليه دراستى (خليل، ٢٠١٨) (حمد، ٢٠٢٠).

وأشارت دراسة (عبد الحافظ؛ وأخرون، ٢٠١٩: ٥١٢) على ضرورة إحداث التقارب المثمر بين ثقافات الباحثين والتمكين من تبادل وجهات النظر كمجموعة واحدة ذات مصالح مشتركة ترمى إلى تحقيق هدف محدد، ولقد انعكس كل ذلك فى ظهور عدة أشكال للتحالفات الاستراتيجية الجامعية منها: التسويقية، والتكنولوجية، والبحثية، والأكاديمية... وغيرها ويعزز من ذلك الأمر اتساع دائرة التنافسية الوطنية والإقليمية

مجلة كلية التربية . جامعة طنطا
ISSN (Print):- 1110-1237
ISSN (Online):- 2735-3761
https://mkmgt.journals.ekb.eg
المجلد (٨٧) يوليو ٢٠٢٢م

والدولية، تحت مظلة التطورات التقنية وتنامى الشبكات الإلكترونية، مما دفع صناع السياسات التعليمية الجامعية للبحث عن ايجاد رؤى استراتيجية ذات تدابير تطبيقية وافية، كما أكد شعبان على أن تنافسية الجامعات تسعى نحو تقديم خدمات تعليمية وبحثية ومجتمعية عالية الجودة؛ مما ينعكس ذلك بشكل إيجابى على مستوى الخريجين وأعضاء هيئة التدريس بها، ويكسبهم مزايا تنافسية فى سوق العمل بمستوياته المختلفة المحلية والإقليمية والدولية؛ الأمر الذى يؤدى إلى زيادة إقبال الطلاب على الالتحاق بالجامعات(٢٠٢٢، ٥٩٩).

ومن هنا يتبين أن للتحالفات الاستراتيجية الجامعية دور واضح فى تحقيق الميزة التنافسية، ولما كانت للجامعات أهمية بالغة فى كونها محوراً رئيساً فى تلبية احتياجات المجتمع والوفاء بمتطلبات التنمية المستدامة فى ظل المتغيرات العالمية المتلاحقة، والتى أدت إلى انفتاح مجتمعات العالم بعضها على البعض، الأمر الذى أدى بدوره إلى سعى مؤسسات التعليم العالى لتحسين وتجويد مخرجاتها للمنافسة والتميز حيث إنها تعمل على بيئة تتسم بالتطور المتصاعد للمتغيرات البيئية السريعة كالعولمة والمنافسة فى تقديم خدمات متطورة، مما أدى إلى إيجاد تحديات ومتطلبات جديدة سواءً كانت خدمية أو إنتاجية، ومن ثَّم استخدام الجامعات لجميع مواردها من خلال التحالفات الاستراتيجية الجامعية كأدوات لتحقيق الميزة التنافسية.

ولقد أصبح لزامًا على دول العالم فى ظل التغيرات والتحديات العالمية والمنافسة الشديدة اتخاذ إجراءات عديدة لتحسين قدرة مؤسساتها الجامعية، وكذلك البحث عن مداخل وآليات جديدة للتكيف مع متطلبات تطبيق التحالف الاستراتيجى الذى يعد بدوره مدخلًا مهمًا لتحقيق أهداف الجامعات وأقرب طريق لإحداث ثورة شاملة فى المنظومة الجامعية لمواكبة تطورات العصر والحصول على الاعتراف الدولى، وتعزيز المكانة والقدرة التنافسية للجامعات على المستوى العالمى(مرسى، ٢٠٢٠، ١٣٣).

وبناء على ما سبق فإن الجامعات المتقدمة تسعى نحو تطبيق التحالفات الاستراتيجية الجامعية من أجل المحافظة على مستواها فى التصنيفات الدولية، واكتساب السمعة الدولية المميزة بين نظم تعليم الدول، وجذب المزيد من الطلاب نحوها، والتغلغل

مجلة كلية التربية . جامعة طنطا
ISSN (Print):- 1110-1237
ISSN (Online):- 2735-3761
https://mkmgt.journals.ekb.eg
المجلد (٨٧) يوليو ٢٠٢٢م

فى مختلف البقاع بتصدير خبراتها، وتجاربها للحصول على الاعتراف الدولى، وتحسين وضعها التنافسى، مما يزيد استثمار الحراك الداخلى والخارجى لهيئة التدريس والمناهج والطلاب فينعكس بدوره على تعزيز التفوق العلمى، والاقتصادى، والارتقاء بالعملية التعليمية، والبحثية.

ومن أشهر التحالفات الدولية للجامعات البحثية العالمية "التحالف الدولى لجامعات البحث IARU الذى تأسس سنة ٢٠٠٦، والذى يضم عشرة جامعات رائدة عالمية من عدة دول على غرار الولايات المتحدة الأمريكية، وبريطانيا ... إلخ، وهذه الجامعات هى: جامعة كامبريدج، جامعة أوكسفورد، جامعة ييل، الجامعة الوطنية الأسترالية، جامعة بيركيلى بكاليفورنيا، المدرسة العليا للتقنية زيورخ، جامعة كوبنهاغن، جامعة سنغافورة الوطنية، جامعة طوكيو، جامعة بكين، وفى سنة ٢٠١٦ انضمت جامعة كيب تاو للتحالف كعضو جديد، ويهدف هذا التحالف إلى التركيز على البحث العلمى المكثف مع مشاركة رؤيتها للتعليم العالى، وتطوير تعليم وتنمية قادة المستقبل؛ والتدريب الصيفي؛ والتركيز على الممارسات المثلى؛ وتحديد المواقف المشتركة التى تدور حول القضايا الرئيسية (International Alliance of Research Universities (IARU),2022).

فعلى مستوى الولايات المتحدة الأمريكية تعمل الجامعات الأمريكية بصفة مستمرة على إنشاء تحالفات مع بعضها البعض، ومع المؤسسات الصناعية، حيث تتزايد ضغوط المجتمع الأمريكى على الجامعات؛ لتقدم المزيد من الخدمات لحل مشكلات المجتمع الأمريكى ومعالجة قضاياه؛ وذلك من خلال إجراء البحوث اللازمة استجابة لحاجة تلك المؤسسات والمجتمعات؛ فضلًا عن الأبحاث التعاونية التى يشارك فيها فريق الباحثين من كلا الطرفين: الجامعات ومنظمات الأعمال (Schium& Carlucci, 2018, 4-7).

أما مملكة ماليزيا الاتحادية فيحتل التعليم الجامعى مكانة خاصة سواء فى الجامعات الحكومية، أو الخاصة، أو الدولية؛ مما أدى إلى حرص مملكة ماليزيا الاتحادية على زيادة عدد الجامعات وتنوعها وجودة خدماتها التعليمية، وبالتالى أدى إلى زيادة المنافسة بينهم (Chan & Muthuveloo, 2022, 344)، وجاء ذلك نتيجة ما تؤكد عليه

مجلة كلية التربية . جامعة طنطا
ISSN (Print):- 1110-1237
ISSN (Online):- 2735-3761
https://mkmgt.journals.ekb.eg
المجلد (٨٧) يوليو ٢٠٢٢م

الخطة الاستراتيجية الوطنية لمنظومة التعليم العالى بمملكة ماليزيا الاتحادية بضرورة رفع مستوى أداء الجامعات على نحو يضعها ضمن قائمة أفضل الجامعات العالمية، كما تسعى الجامعات الماليزية نحو تحقيق السمعة الجيدة والاعتراف الدولى لها؛ مما يعزز قدرة الجامعات الماليزية على المنافسة على المستوى العالمى وذلك من خلال زيادة معدلات تميز أنشطتها التعليمية والبحثية والمجتمعية(Mohe, 2022)

ويتبين مما سبق أن التحالفات الاستراتيجية الجامعية تعنى سعى جامعتين أو أكثر، أو جامعة ومؤسسة إنتاجية لتكوين علاقات تبادلية؛ للاستفادة من الموارد المشتركة فى بيئة ديناميكية تنافسية لتحقيق مزايا تنافسية تستطيع من خلالها تلك المؤسسات تحقيق التنمية المستدامة؛ وبالتالى فالتحالفات الاستراتيجية الجامعية من أهم عوامل توثيق العلاقات سواء محلياً أو إقليميًا أو عالميًا؛ وعلى ذلك بذلت معظم دول العالم وخاصة دولتا المقارنة(الولايات المتحدة الأمريكية ومملكة ماليزيا الاتحادية) جهودًا حثيثة لتطبيق التحالفات الاستراتيجية الجامعية؛ لتطوير أنظمتها الجامعية؛ للتوافق مع المتغيرات العالمية من خلال مد جسور التعاون التعليمى والبحثى والخدمى محليًا وإقليميًا وعالميًا .

وعلى صعيد جمهورية مصر العربية فقد أوصت دراسة (بدوى؛ومصطفى،٢٠١٨) بضرورة بناء فروع الجامعات الدولية بمصر، وتحسين واقع الأعمال، وفتح فرص وظيفية للخريجين، وتحسين واقع مصر على مؤشر الحرية الاقتصادية، وتعزيز الميزة التنافسية فى التعليم العالى، وضرورة استقلال مؤسسات التعليم العالى فى كل جوانبها بما فيها من قضايا الحرية الأكاديمية، وهذا ما أكدت عليه القيادة السياسية المصرية منذ مارس ٢٠١٨ على ضرورة الموافقة على إنشاء الجامعات الجديدة بشرط تحقيق التعاون الدولى مع إحدى الجامعات العالمية الأخرى ممن هم أعلى خمسين جامعة وفق التصنيفات العالمية، وأنه لا يجوز للجامعة البدء فى ممارسة نشاطها فى الكليات قبل استكمال مقوماتها البشرية والمادية وثبوت صلاحيتها لحسن أداء العملية التعليمية والبحث العلمى، وإبرام اتفاقيات تعاون مع جامعات دولية ذات سمعة متميزة (قرار رئيس الجمهورية رقم ٦٣١ لسنة ٢٠١٩، ٢)، كما أوصت دراسة(عبد العال؛ وأخرون، ٢٠٢١) إلى ضرورة بناء ثقافة تنظيمية بين الجامعات المصرية ورفع تصنيفها المحلى والعالمى، وتبنى فلسفة التميز فى

مجلة كلية التربية . جامعة طنطا
ISSN (Print):- 1110-1237
ISSN (Online):- 2735-3761
https://mkmgt.journals.ekb.eg
المجلد (٨٧) يوليو ٢٠٢٢م

الجامعات المصرية، والعمل على تحقيقها والارتقاء بمستوى العمل من خلال إقامة الندوات وورش العمل، واعتماد حلقات العصف الذهنى حول مفهوم الميزة التنافسية، ودعم ثقافة المرونة فى العمل للتأقلم مع المتغيرات البيئة الداخلية والخارجية.

ويتبين مما سبق أن الجامعات المصرية تواجه تحديات ومتغيرات عديدة نتيجة لتأثيرات العولمة والثورة المعلوماتية، وضغوط المنافسة والتطور والابتكار؛ مما أثر بشكل واضح على أداء الجامعات، الأمر الذى أوجب على الجامعات المصرية تبنى توجهات حديثة فى خططها الاستراتيجية وسياساتها؛ مثل تدويل التعليم وتعزيز التعاون الدولى وتطبيق صيغ متعددة لهما مثل التحالفات الاستراتيجية الجامعية؛ وذلك لتحقيق أعلى مستويات الأداء والتميز بما يمكنها من تحقيق رؤيتها ورسالتها وأهدافها الإستراتيجية، ومن ثَّم تحقيق الميزة التنافسية لتلك الجامعات.

وتجدر الإشارة إلى أن وزارة التعليم العالى والبحث العلمى فى مصر تبذل جهودًا كبيرة نحو الارتقاء بجودة أداء الجامعات المصرية؛ بما يمكنها من تحقيق الميزة التنافسية على المستويات المختلفة القومية والإقليمية والعالمية؛ وذلك من خلال إيجاد آليات مستقلة لضمان الجودة والتميز، واستحداث أنظمة لمراقبة الأداء وتقييمه؛ ولذلك سعت نحو مواكبة التوجه العالمى للتعاون الأكاديمى الدولى من خلال وضع الخطة الاستراتيجية القومية للعلوم والتكنولوجيا والابتكار (٢٠١٥ -٢٠٣٠) – التى جاءت متوافقة مع رؤية مصر ٢٠٣٠ والتى ركزت فى أهدافها على سبعة محاور، وجاء التعاون الدولى كأحد أهم تلك المحاور الذى تضمن وضع خطة قومية للتعاون الدولى بناءً على الاحتياجات الوطنية، وتحديد الدول المستهدفة للشراكات البحثية، وكذلك توجيه البعثات لهذه الدول، واستهداف تحالفات مع الدول المتقدمة تكنولوجيًا لبناء القدرات ونقل وتوطين التكنولوجيا فى مجالات الطاقة والدواء والمياه والالكترونيات والنسيج والزراعة والغذاء، وتشكيل فريق للبدء فى مفاوضات شراكة جديدة مع الاتحاد الأوروبى لضمان استمرارية برنامج البحوث والتطوير والابتكار وتخصيص ميزانية لذلك وتفعيل وتطوير الاتفاقيات الجارية (وزارة التعليم العالى والبحث العلمى، ٢٠١٥، ٥٧)

مجلة كلية التربية . جامعة طنطا
ISSN (Print):- 1110-1237
ISSN (Online):- 2735-3761
https://mkmgt.journals.ekb.eg
المجلد (٨٧) يوليو ٢٠٢٢م

وتأكيدًا لما سبق فقد شهدت الجامعات المصرية فى الأونة الأخيرة تقدمًا ملحوظًا؛ مما جعلها تتبوأ مكانة فى التصنيفات العالمية، وفى خلال الفترة(٢٠١٤/٢٠٢٢) ارتفع عدد الجامعات المصرية إلى ٩٢ بدلًا من ٤٩ جامعة عام ٢٠١٤ جامعة من بينها جامعات باتفاقيات دولية، وبرامج دراسية مميزة، فضلاً عن زيادة الكليات والبرامج المعتمدة، حيث بلغت٣٠٦ برنامجًا وكلية عام ٢٠٢٢، مقابل ٥١ برنامجاً وكلية عام ٢٠١٤، و ٩٣ اتفاقًا ثنائيًا بين الجامعات الخاصة، ونظيراتها من الجامعات الأجنبية، وخلال الفترة(٢٠١٤ /٢٠٢١) وُقِّع ٢٦٥ اتفاقًا ثنائيًا بين الجامعات الحكومية، ونظيراتها من الدول الأخرى، وعُقدت اتفاقية بين جامعة عين شمس وجامعة ايست لندن بإنجلترا فى البرامج الهندسية، كما أسفر التعاون مع الوكالة الأمريكية للتنمية الدولية عن إنشاء ٣ مراكز تميز فى قطاعات الطاقة والمياه والزراعة، بتعاون كبرى الجامعات الأمريكية (وزارة التعليم العالى والبحث العلمى،٢٠٢٢).

ويتضح مما سبق حرص وزارة التعليم العالى والبحث العلمى على تطبيق صيغ جديدة لتدويل التعليم العالى بالجامعات المصرية، بهدف تحقيق مقومات الجودة فى مخرجاتها البحثية والبشرية والخدمية ووضعها ضمن قائمة التصنيفات العالمية للجامعات؛ الأمر الذى أوجب على الجامعات المصرية تطبيق التحالفات الاستراتيجية الجامعية من أجل امتلاك ميزة تنافسية ومحاولة إعادة هيكلتها مرة أخرى؛ بالرغم من وجود بعض المعوقات التى تؤثر على تطبيق التحالفات الاستراتيجية الجامعية ومن ثم تحقيق الميزة التنافسية بالصورة المنشودة، وهو ما توضحه مشكلة البحث.

مشكلة البحث.

لقد أدركت القيادة فى جمهورية مصر العربية أهمية التحالفات الاستراتيجية الجامعية فى تحقيق الميزة التنافسية؛ وذلك بهدف إخراج كوادر متميزة تتماشى مع متطلبات سوق العمل محليًا وإقليميًا ودوليًا، وقادرة على مواكبة التطور التكنولوجى العالمى الذى يشهده العالم؛ ليكونوا القوة الدافعة للابتكار التكنولوجى، ورفع تصنيف الجامعات المصرية، وتدويل الخدمات التعليمية، والتحول من المحلية والإقليمية إلى العالمية؛ وهو ما يتطلب تغيير وتطوير فلسفة التعليم الجامعى المصرى واستراتيجياته، وعليه فقد ارتكز

مجلة كلية التربية . جامعة طنطا
ISSN (Print):- 1110-1237
ISSN (Online):- 2735-3761
https://mkmgt.journals.ekb.eg
المجلد (٨٧) يوليو ٢٠٢٢م

التعليم الجامعى المصرى فى الآونة الأخيرة ذلك على محورين الأول: التدريب، والإفادة من منصات الجامعات الدولية، ومقرراتها، وبرامجها لتدريب ورفع كفاءة الطلاب، وهيئة التدريس، والعاملين، والثانى من خلال الحصول على شهادات مزدوجة معتمدة من جمهورية مصر العربية والدول المتحالفة.

وبالرغم من جهود وزارة التعليم العالى والبحث العلمى بجمهورية مصر العربية فى عقد بروتوكولات تعاون وشراكة مع كثير من الجهات المانحة للباحثين والداعمة للبحث العلمى، مثل هيئة التبادل الثقافى والتعليمى الأمريكية "الفولبرايت Fulbright"، والهيئة الألمانية للتبادل العلمى DAAD اوالوكالة الأمريكية للتنمية الدولية USAID وبعض الاتحاد الأوروبى، :EU، والهيئات الأجنبية غير الحكومية مثل المجلس الثقافى البريطانى، ومؤسسة فورد الأمريكية، إلا أن عدد المنح الدولية الواردة من تلك الجهات للباحثين من أبناء الجامعات المصرية لا تزال ضئيلة (هلال و نصار، ٢٠١٢: ٢٣٧).

فقد أشار تقرير التنافسية العالمى للعام ٢٠١٨/٢٠١٧م الصادر من المنتدى الاقتصادى العالمى أن مصر احتلت المرتبة(١٠٠) عالميًا من بين (١٣٧) دولة فى ركيزة التعليم العالى والتدريب، واحتلت المرتبة(١٠٦) عالميًا من بين (١٢٦) دولة فى مؤشر الابتكار العالمى٢٠١٨، مما يعنى تراجع ترتيب مصر فى التصنيفات العالمية (عبد الله، ٢٠١٨، ٢٩٣)، كما تعزو نتائج دراسة (زاهر؛ وسيد، ٢٠١٨، ٨٠١-٨٠٤) أسباب تراجع ترتيب الجامعات المصرية فى التصنيفات العالمية للجامعات، وصعوبة قدرتها على تحقيق الميزة التنافسية إلى ضعف البنية التحتية التكنولوجية، وضعف الإنفاق على البحث العلمى مقارنة بما تخصصه جامعات العالم المتقدم، وقلة اهتمام القيادات الجامعية بنتائج التصنيفات العالمية، وقلة النشر الدولى، وزيادة أعداد الطلاب الملتحقين بالجامعات الحكومية؛ مما يؤثر على جودة الخدمات التعليمية المقدمة لهم، وضعف الإنتاج البحثى لأعضاء هيئة التدريس لانشغالهم بالعمل داخل القاعات الدراسية، وهجرة الموهوبين منهم بسبب نقص الإمكانات، وعدم استقلالية الجامعات المصرية ماليًا وإداريًا نتيجة تدخل القوى السياسية فى شئونها.

مجلة كلية التربية . جامعة طنطا
ISSN (Print):- 1110-1237
ISSN (Online):- 2735-3761
https://mkmgt.journals.ekb.eg
المجلد (٨٧) يوليو ٢٠٢٢م

كما أوضحت دراسة **مغاورى** أن الجامعات المصرية عاجزة عن توفير متطلبات التصنيفات العالمية بصورة مُرضية؛ مما يؤدى إلى تراجع ترتيبها على المستوى العربى والإفريقى والعالمى(٢٠١٨)، وأكدت دراسة إبراهيم على الضعف الواضح فى أداء الجامعات المصرى؛ مما أدى إلى تأخر ترتيبها بين الجامعات العالمية(٢٠٢١)

ويتبين مما سبق أنه على الرغم من الجهود التى تبذلها الجامعات المصرية من أجل الارتقاء بجودة أدائها؛ بما يحقق ميزتها التنافسية؛ إلا أن هناك عديد من المعوقات التى تحول الجامعات المصرية عن تواجدها بشكل لائق فى التصنيفات العالمية للجامعات، وتعوق تحقيق تميزها التنافسى، وتعوق جهود الدولة فى تطبيق التحالفات الاستراتيجية الجامعية، مثل انحصار الجامعات الحكومية فى الحيز المحلى وضعف انطلاقها إلى التعامل مع المصادر العالمية بالصورة المطلوبة، وغياب الرؤية والثقافة التنظيمية اللازمة لدعم توجهها نحو العالمية، وضعف استثمار الانفتاح الأكاديمى الخارجى لكافة دول العالم، مع قلة الفرص المتاحة أمام أعضاء هيئة التدريس لحضور الندوات والمؤتمرات العلمية المتخصصة فى الجامعات العالمية، وضعف إدخال البعد الدولى فى المقررات الدراسية.

وبعد الإطلاع على الدراسات التربوية المعاصرة التى توصلت نتائجها إلى مجموعة من المعوقات التى تحول الجامعات المصرية عن تطبيق التحالفات الاستراتيجية الجامعية ومن ثَم تحقيق الميزة التنافسية، وجاءت على النحو التالى:

-هجرة العقول المصرية إلى الخارج إما هجرة دائمة للدول الأجنبية، أو هجرة مؤقتة للعمل فى الدول العربية؛ مما أدى إلى قلة أعداد أعضاء هيئة التدريس الحاصلين على الجوائز الدولية نتيجة تراجع البحث العلمى وهبوط معدلات براءات الاختراع (داود، ٢٠١٦، ١٦٦).

- ضعف الأداء الأكاديمى والبحثى والمجتمعى بالجامعات المصرية، وضعف سياسة تصميم البرامج التعليمية، وتدنى جودة البنية التحتية التكنولوجية بها، وتدنى جودة عمليات التعليم والتعلم، وضعف أدائه على الاستجابة لجملة التحديات الإقليمية والعالمية، والفجوة بين أهدافه والمتحقق منها(إسماعيل،٢٠١٧، ١٨)

مجلة كلية التربية . جامعة طنطا
ISSN (Print):- 1110-1237
ISSN (Online):- 2735-3761
https://mkmgt.journals.ekb.eg
المجلد (٨٧) يوليو ٢٠٢٢م

– مركزية السلطة وتعدد اللوائح والقوانين والإجراءات الروتينية اليومية، وأن البرامج الدراسية لا تراعى متطلبات سوق العمل، كما لا تسوق الأبحاث العلمية لأعضاء هيئة التدريس تسويقًا جيدًا، وزيادة أعداد الطلاب، وقلة الإفادة من مدخلات التعليم الإلكترونى للتغلب على الطرق التقليدية (دياب ، ٢٠١٧)، (متولى ، ٢٠١٨)

– صعوبة مشاركة الجامعات فى المؤتمرات العلمية العالمية؛ نظرًا لضعف الحوافز المادية والمعنوية لتشجيع العلماء والباحثين على ذلك، وضعف الاستفادة من نتائج الأبحاث العلمية التى تجرى فى الجامعات العالمية (رضوان، ٢٠١٧، ١٤٨).

– ضعف الإنفاق بالجامعات المصرية لإجراء البحوث العلمية، وقلة مشاركة القطاع الخاص والجامعات العربية والأجنبية فى دعم البحث العلمى بها (الحربى، ٢٠١٨، ٩٥).

– افتقار الجامعات المصرية لوجود نظام معلوماتى متطور عن حاجات العملاء والمستفيدين من مؤسسات المجتمع المختلفة، وقصور الربط بينها وبين احتياجات المجتمع، والاعتماد على الجهود الفردية التى يقوم بها أعضاء هيئة التدريس فى تقديم الخدمات البحثية والاستشارية، ووجود فجوة بين إنتاجية البحث العلمى بالجامعات المصرية وبين تطبيقاتها فى القطاع الخاص بسبب ضعف التنسيق بينهما(إبراهيم؛ وعبد الحميد، ٢٠١٩، ٢١٢–٢١٣).

– وجود قصور فى نشر نواتج البحوث والمشروعات البحثية التى تتم داخل الجامعات المصرية، ولقد أرجعت الدراسة سبب ذلك إلى افتقار إجراءات وممارسات نشر البحوث وإعلان نتائج المشروعات البحثية بالجامعات المصرية لآليات التسويق الإلكترونى، الأمر الذى نتج عنه قصور فى مهارات التواصل والاتصال لدى كثير من الباحثين مع مفكرين وباحثين آخرين للاستفادة العلمية، وللوقوف على أحدث ما توصلت إليه النظريات العلمية من منتجيها مباشرة (حسين؛ وأخرون، ٢٠١٩، ٣٣٥)

–الافتقار إلى خطة لتشجيع المؤسسات والهيئات الإنتاجية على الاستثمار فى البحث العلمى بالجامعات المصرية، وانخفاض معدلات النشر الدولى للباحثين المصريين (عطا، ٢٠٢٠، ٣٨٧).

مجلة كلية التربية . جامعة طنطا
ISSN (Print):- 1110-1237
ISSN (Online):- 2735-3761
https://mkmgt.journals.ekb.eg
المجلد (٨٧) يوليو ٢٠٢٢م

-وجود فجوة كبيرة بين الواقع الفعلى للجامعات المصرية، والمستوى المطلوب الوصول إليه؛ نتيجة انخفاض فى أعداد الطلاب الأجانب والوافدين إلى الجامعات المصرية، وذلك لعدة أسباب منها: ما يرتبط بضعف البنية التحتية للجامعات والظروف الاقتصادية، وأن تعزيز تدويل التعليم الجامعى فى جمهورية مصر العربية ظل مهمشا رغم فوائده المختلفة الأكاديمية والسياسية، والاقتصادية والثقافية (مرسى،٢٠٢٠، ٢١٧ - ٢١٩).

-قلة ثقة مؤسسات الانتاج بالجدوى المالية لنتائج البحوث العلمية، فضلًا عن ضعف الإعلام عن الخدمات الاستشارية أو البرامج التدريبية أو برامج البحوث التى تسهم فيها أو تنظمها الجامعات المصرية، وانشغال الجامعات المصرية بالتدريس، وغياب الاهتمام بإجراء بحوث تطبيقية تعالج مشكلات المجتمع بقطاعاته المختلفة (سالم، وأخرون، ٢٠٢١، ٢٠).

-ضعف العلاقة بين الجامعات واحتياجات المجتمع، وضعف قدرة الجامعات على تسويق منتجاتها وخدماتها، وافتقادها المقومات الداعمة للعملية التعليمية والبحثية، وكثرة الأعباء الملقاة على عاتق القيادات الأكاديمية والإدارية (زهران، ٢٠٢٢، ١١٢).

وبتحليل ما سبق يتبين أن هناك عديد من المعوقات التى تحول دون تطبيق التحالفات الاستراتيجية الجامعية ومن ثَّم تحقيق الميزة التنافسية بالجامعات المصرية، ويمكن تقسيم تلك المعوقات إلى معوقات خاصة بالتعليم والتعلم، ومعوقات خاصة بأعضاء هيئة التدريس والخريجين والطلاب والباحثين، ومعوقات تتعلق بالبنية التحتية للجامعات والهيكل التنظيمى والموارد المالية، ومعوقات تتعلق بالبحث العلمى وتسويق البرامج والبحوث العلمية، ومعوقات تتعلق بالمجتمع المحلى والإقليمى والدولى وعلاقة الجامعات المصرية بهم، ومعوقات تتعلق باللوائح والتشريعات.

وتأسيسًا على ما سبق يسعى البحث الحالى نحو الاستفادة من خبرتى الولايات المتحدة الأمريكية ومملكة وماليزيا الاتحادية فى تطبيق التحالفات الاستراتيجية الجامعية من أجل تحقيق مزايا تنافسية عديدة بالجامعات المصرية مستندة الباحثة فى ذلك على المنهج المقارن، والاستفادة من خبرتى دولتا المقارنة حيث أنهما من أكثر الدول الرائدة فى تطبيق التحالفات الاستراتيجية الجامعية وتحقيق مزايا تنافسية مستدامة؛ من أجل تقديم

مجلة كلية التربية . جامعة طنطا
ISSN (Print):- 1110-1237
ISSN (Online):- 2735-3761
https://mkmgt.journals.ekb.eg
المجلد (٨٧) يوليو ٢٠٢٢م

الباحثة تصور مقترح يمكن من خلاله تطبيق التحالفات الاستراتيجية الجامعية لتحقيق الميزة التنافسية بالجامعات المصرية على ضوء خبرتى الولايات المتحدة الأمريكية، ومملكة ماليزيا الاتحادية مع مراعاة السياق الثقافى لجمهورية مصر العربية؛ وعلى ذلك يمكن صياغة السؤال الرئيس على النحو: كيف يمكن تطبيق التحالفات الاستراتيجية الجامعية لتحقيق الميزة التنافسية بالجامعات المصرية على ضوء خبرتى الولايات المتحدة الأمريكية ومملكة ماليزيا الاتحادية؟

ويتفرع منه الأسئلة الفرعية التالية:

١- ما الإطار المفاهيمى والفكرى لمتغيرى البحث(الميزة التنافسية فى الجامعات – التحالفات الاستراتيجية الجامعية) فى ضوء الأدبيات التربوية المعاصرة، وما دور التحالفات الاستراتيجية الجامعية فى تحقيق الميزة التنافسية بالجامعات فى ضوء الأدبيات التربوية المعاصرة؟

٢- ما خبرتى الولايات المتحدة الأمريكية، ومملكة ماليزيا الاتحادية فى تطبيق التحالفات الاستراتيجية الجامعية لتحقيق الميزة التنافسية فى ضوء السياق الثقافى؟

٣- ما جهود جمهورية مصر العربية فى تطبيق التحالفات الاستراتيجية الجامعية لتحقيق الميزة التنافسية بالجامعات المصرية فى ضوء السياق الثقافى؟

٤- ما أوجه التشابه والاختلاف بين خبرة كل من الولايات المتحدة الأمريكية، ومملكة ماليزيا الاتحادية وجمهورية مصر العربية فى تطبيق التحالفات الاستراتيجية الجامعية لتحقيق الميزة التنافسية فى ضوء السياق الثقافي؟

٥-ما التصور المقترح لتطبيق التحالفات الاستراتيجية الجامعية لتحقيق الميزة التنافسية بالجامعات المصرية على ضوء خبرتى الولايات المتحدة الأمريكية، ومملكة ماليزيا الاتحادية؟

أهداف البحث.

يهدف البحث الحالى إلى تقديم تصور مقترح لتطبيق التحالفات الاستراتيجية الجامعية لتحقيق الميزة التنافسية بالجامعات المصرية على ضوء خبرتى الولايات المتحدة الأمريكية، ومملكة ماليزيا الاتحادية؛ بما يتلائم مع طبيعة المجتمع المصرى، ويسهم فى

مجلة كلية التربية . جامعة طنطا
ISSN (Print):- 1110-1237
ISSN (Online):- 2735-3761
https://mkmgt.journals.ekb.eg
المجلد (٨٧) يوليو ٢٠٢٢م

الارتقاء بالمنظومة التعليمية والبحثية والمشاركة المجتمعية؛ وبالتالى يدعم بناء جامعات مصرية عصرية تمتلك مزايا تنافسية تضمن لها البقاء والاستمرارية والريادة، ويتم ذلك من خلال:

- التعرف على الإطار الفكرى للميزة التنافسية بالجامعات فى ضوء الأدبيات التربوية المعاصرة.
- التعرف على الإطار المفاهيمى للتحالفات الاستراتيجية الجامعية فى ضوء الأدبيات التربوية المعاصرة.
- تحديد دور التحالفات الاستراتيجية الجامعية فى تحقيق الميزة التنافسية بالجامعات فى ضوء الأدبيات التربوية المعاصرة.
- دراسة خبرتى الولايات المتحدة الأمريكية، ومملكة ماليزيا الاتحادية فى تطبيق التحالفات الاستراتيجية الجامعية لتحقيق الميزة التنافسية فى ضوء السياق الثقافى.
- التعرف على جهود جمهورية مصر العربية فى تطبيق التحالفات الاستراتيجية الجامعية لتحقيق الميزة التنافسية بالجامعات المصرية فى ضوء السياق الثقافى.
- تحليل أوجه التشابه والاختلاف بين خبرة كل من الولايات المتحدة الأمريكية، ومملكة ماليزيا الاتحادية وجمهورية مصر العربية فى تطبيق التحالفات الاستراتيجية الجامعية لتحقيق الميزة التنافسية فى ضوء السياق الثقافي.

أهمية البحث. يستمد البحث أهميته من النقاط الآتية:

- قد يفيد البحث فى تطبيق التحالفات الاستراتيجية بالجامعات المصرية استجابة لاستراتيجية التنمية المستدامة، رؤية مصر ٢٠٣٠، والاستراتيجية القومية للعلوم والتكنولوجيا والابتكار (٢٠١٥-٢٠٣٠)
- قد تساعد مسئولى التعليم الجامعى المصرى ومتخذى القرار والمستفيدين والمستثمرين على لفت انتباههم بضرورة تطبيق التحالفات الاستراتيجية بالجامعات المصرية لتحقيق الميزة التنافسية محليًا وإقليميًا وعالميًا من خلال الاستفادة من الخبرات العالمية فى هذا المجال؛ وذلك لرفع كفاءة مخرجات الجامعات المصرية.

مجلة كلية التربية . جامعة طنطا
ISSN (Print):- 1110-1237
ISSN (Online):- 2735-3761
https://mkmgt.journals.ekb.eg
المجلد (٨٧) يوليو ٢٠٢٢م

- يأتى هذا البحث متوافقًا مع توجه الجامعات نحو المنافسة عالميًا ورغبتها فى تحقيق مراكز متقدمة فى سياق التصنيفات العالمية، وعقد اتفاقيات الشراكة والتحالفات الاستراتيجية مع الجامعات العالمية لإتاحة فرصة أكبر لتوظيف الخريجين وانفتاح سوق العمل العالمى أمامهم.
- قد تنبه المسئولين من واضعى السياسات ومتخذى القرار فى الجامعات المصرية إلى أهمية تطبيق التحالفات الاستراتيجية الجامعية على كافة المستويات المحلية والإقليمية والدولية بالجامعات لتحقيق الميزة التنافسية ؛ وذلك لمواكبة التطورات وتحسين الأداء، والتخلص من المشكلات التى تواجهها المنظومة الجامعية.

حدود البحث. وتنقسم إلى:

- **الحدود الموضوعية:** اقتصر البحث الحالى على تناول خبرتى الولايات المتحدة الأمريكية، ومملكة ماليزيا المتحدة فى تطبيق التحالفات الاستراتيجية لتحقيق الميزة التنافسية والاستفادة منهما فى تقديم تصور مقترح لتطبيق التحالفات الاستراتيجية الجامعية لتحقيق الميزة التنافسية بالجامعات المصرية بكل أنواعها(الحكومية والخاصة والأهلية) بما يتفق مع السياق الثقافى للمجتمع المصرى.
- **الحدود المكانية:** الولايات المتحدة الأمريكية ومملكة ماليزيا الاتحادية، جمهورية مصر العربية.

مبررات الاستعانة بدولتى المقارنة.

يمكن تحديد أسباب الاستعانة بالولايات المتحدة الأمريكية ومملكة ماليزيا الاتحادية فيما يلى:

- الولايات المتحدة الأمريكية من الدول الرائدة فى التعليم الجامعى، ومن أكثر الدول المتقدمة استقطابًا للطلاب والباحثين والكفاءات التدريسية والقيادية فى التعليم الجامعى.
- تمتاز معظم جامعات الولايات المتحدة الأمريكية ومملكة ماليزيا الاتحادية بارتفاع ترتيبها فى التصنيفات العالمية وجودة مخرجها النهائى، وحرصها على عقد التحالفات الاستراتيجية الجامعية فى كل النواحى الأكاديمية والبحثية والمشاركة المجتمعة سواء محليًا أو عالميًا.

مجلة كلية التربية . جامعة طنطا
ISSN (Print):- 1110-1237
ISSN (Online):- 2735-3761
https://mkmgt.journals.ekb.eg
المجلد (٨٧) يوليو ٢٠٢٢م

- تعد ماليزيا واحدة من أفضل ١٠ دول فى العالم تحرص على الارتقاء بتعليمها الجامعى؛ وبالتالى أصبحت وجهة لتعليم الطلاب والباحثين والمستثمرين، كما أنها واحدة من أفضل الدول الآسيوية فى توظيف الجامعات لخدمة اقتصادها الوطنى.
- يمكن الاستفادة من تطبيق التحالفات الاستراتيجية الجامعية بدول المقارنة وذلك لإعادة هيكلة وتطوير التعليم الجامعى المصرى، فضًلا على أن التعليم الجامعى لديهم يتوافق فى بعض الجوانب مع التعليم الجامعى فى مصر، كما توجد علاقات طيبة تربط تلك الدول بجمهورية مصر العربية، وهناك أيضًا تحالفات وعقود تعاون دولية مع جامعات تلك الدول والجامعات المصرية؛ وذلك لتحقيق مزايا تنافسية.

منهج البحث.

استخدم البحث المنهج المقارن؛ بمدخله الوصفى التحليلى، وهو أحد أشكال التحليل والتفسير العلمى المنظم لوصف وتحليل ظاهرة أو مشكلة محددة والقيام بالإجراءات البحثية التى تتكامل لوصف وتحليل تلك الظاهرة اعتمادًا على جمع المعلومات والحقائق وتقنينها وتحليلها تحليلًا دقيقًا؛ لاستخلاص دلالتها والوصول إلى نتائج منها (قنديلجى؛ والسامرائى، ٢٠١٨، ٢٠٦)؛ وعلى ذلك يقوم البحث الحالى على وصف الظاهرة موضوع البحث فى كل من جمهورية مصر العربية والولايات المتحدة الأمريكية ومملكة ماليزيا الاتحادية كمحاولة للتوصل إلى تصور مقترح لتطبيق التحالفات الاستراتيجية الجامعية لتحقيق الميزة التنافسية بالجامعات المصرية على ضوء خبرتى الولايات المتحدة الأمريكية ومملكة ماليزيا الاتحادية.

مصطلحات البحث.

التحالفات الاستراتيجية الجامعية University Strategic Alliances

وتعرف إجرائيًا بأنها اتفاق تعاونى أو تعاقدى لفترة زمنية طويلة بين الجامعات مع بعضها البعض، أو مع الجامعات والقطاعات الإنتاجية والخدمية بالمجتمع، وقد تكون تلك التحالفات محلية أو إقليمية أو عالمية، وتستخدم كآلية لتحقيق الميزة التنافسية بين الجامعات مع الاستفادة من خبرتى الولايات المتحدة الأمريكية ومملكة ماليزيا الاتحادية، بهدف تمكين الجامعات المصرية من تحقيق التنمية المستدامة رؤية مصر ٢٠٣٠.

مجلة كلية التربية . جامعة طنطا
ISSN (Print):- 1110-1237
ISSN (Online):- 2735-3761
https://mkmgt.journals.ekb.eg
المجلد (٨٧) يوليو ٢٠٢٢م

الميزة التنافسية للجامعات Competitive Advantage of universities

وتعرف إجرائيًا بأنها قدرة الجامعات المصرية التى تطبق التحالفات الاستراتيجية الجامعية بها على التميز عن غيرها من الجامعات المماثلة، من خلال تقديم خدمات تعليمية وبحثية ومجتمعية مبتكرة وبجودة عالية وتحسين الكفاءة والفعالية فى تقديم هذه الخدمات، بما يمكنها من تحقيق منافسة فعلية وتفوقًا وتميزًا محليًا وإقليميًا وعالميًا ورفع سمعتها الأكاديمية، ومكانتها فى قائمة التصنيفات العالمية.

الدراسات السابقة.

تم تناول الدراسات السابقة لمتغيرى البحث على محورين، كما تم عرضهم وفقًا للتسلسل الزمنى، وهما على النحو التالى:

المحور الأول: التحالفات الاستراتيجية الجامعية University Strategic Alliances

وتمثلت فيما يلى:

فقد هدفت دراسة كردى (٢٠١١) إلى محاولة تحويل بروتوكولات علاقات التعاون المشترك فى الجامعة إلى تحالفات استراتيجية لتعميق الاستفادة، واستخدمت المنهج الوصفى، وقامت بإجراء دراسة ميدانية، وتوصلت إلى تقديم تصور لنوعين من التحالف: الأول يتم مع منظمات الأعمال الإنتاجية والخدمية من أجل التكوين وفق احتياجات سوق العمل، والثانى يخص التحالف مع الجامعات العالمية من أجل تحسين المستوى التعليمى والاستفادة من الخبرات الجديدة، وأوصت بضرورة وجود إدارة تتولى مهام إدارة العلاقات المشتركة بين الجامعة والحلفاء الاستراتيجيين فى مجالات التعاون المشترك، وتقديم مجموعة من البدائل الاستراتيجية للجهات والمؤسسات المكملة لأنشطة التعليم الجامعى والتى يصلح التعاون معها، والاستفادة من قدراتها المعرفية والتكنولوجية والمهارية واعتبارها حليف استراتيجى لدعم القدرات التنافسية للجامعة.

بينما هدفت دراسة(عبد العزيز، ٢٠١٨) لعمل نمذجة باستخدام التحليل المورفولوجى – وهو أحد أنماط الأدوات والأساليب المستقبلية لدور التحالفات الاستراتيجية فى تحقيق متطلبات التكامل بين الذكاء التنافسى والاستراتيجي، وكذلك إحداث طفرة

مجلة كلية التربية . جامعة طنطا
ISSN (Print):- 1110-1237
ISSN (Online):- 2735-3761
https://mkmgt.journals.ekb.eg
المجلد (٨٧) يوليو ٢٠٢٢م

استراتيجية فى أداء الجامعات المصرية من أجل وضعها فى مقدمة الجامعات العالمية داخل عديد من التصنيفات العالمية، واتبعت الدراسة المنهج الوصفى، وأوصت حاجة الجامعات المصرية لامتلاك مقومات الذكاء التنافسى والاستراتيجى، وذلك من أجل تحليل استراتيجيات الجامعات المنافسة على جميع المستويات العالمية والاقليمية، والتى تكمن أيضًا فى استشراف مستقبل الجامعات، والتفكير بمنطق النظم، وزيادة الدافعية والحدس والإبداع لديها، وركز البحث على ضرورة تبنى نماذج حديثة تقوم بتفعيل هذا المقومات مثل: التحالفات الاستراتيجية، حيث لجأت عديد من الجامعات العالمية لهذا النمط لتحقيق مقومات الذكاء التنافسى والاستراتيجى لها.

بينما هدفت دراسة (Mamédio, etal ,2019) إلى إجراء مراجعة مرجعية لعدد ٣٦ مقالة ناقشت تأثير التحالفات الاستراتيجية على القدرات الديناميكية لمختلف المؤسسات، وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفى، حيث تم تحليل محتوى بعض المقالات المنشورة فى المجلات الدولية التى اهتمت بدراسة تأثير التحالفات الاستراتيجية على القدرات الديناميكية للمؤسسات المختلفة، وتصنيفها من حيث الأهداف والمحاور الموضوعة ومنهجيات البحث المستخدمة وأهم نتائجها، لتحديد مساهماتها المنهجية والنظرية والتطبيقية، ومن أهم النتائج التى توصلت إليها أن التحالف الاستراتيجى وسيلة مرنة للتعلم، وأسلوب فعال لنقل المعرفة بين المؤسسات المتحالفة ووسيلة ممتازة لتطوير القدرات، واكتشاف الفرص الجديدة، فإذا تم إدارة هذه التحالفات بشكل صحيح وبهيكل محدد جيدا، يمكن أن يساعد المؤسسات المتحالفة على تحقيق ميزة تنافسية مستدامة لها، حيث يمكن اعتبار التحالفات بمثابة نوع من الاختيار الاستراتيجى الذى يهتم بتمكين المؤسسات من التعامل مع الأوضاع العالمية والتنافسية غير المستقرة.

وقد هدفت دراسة (أبو تجار، ٢٠٢١) إلى تقديم استراتيجية مقترحة للتحالف الاستراتيجى بين الجامعات المصرية لتعزيز قدرتها على تقديم نظام تعليمى أفضل أثناء جائحة كورونا وفى أعقابها، حيث تعتبر التحالفات الحل الأمثل لمشكلات الجامعات فى جميع المواقف والظروف، الأمر الذى يقتضى التعرف على الإطار المفاهيمى للتحالف الاستراتيجى، وتحليل البيئة الداخلية للتعليم الجامعى أثناء جائحة كورونا لبيان أهم نقاط

مجلة كلية التربية . جامعة طنطا
ISSN (Print):- 1110-1237
ISSN (Online):- 2735-3761
https://mkmgt.journals.ekb.eg
المجلد (٨٧) يوليو ٢٠٢٢م

قوته وضعفه، وتحليل البيئة الخارجية الاستشراف أهم الفرص التى تتيحها، وأهم التحديات التى تفرضها، وصولاً إلى ملامح الاستراتيجية المقترحة ومتطلبات تنفيذها ولتحقيق ذلك تم استخدام المنهج الوصفى، وأسلوب التحليل البيئى (swot) كأحد أساليب التخطيط الاستراتيجي

بينما هدفت دراسة(خاطر، ٢٠٢١) إلى تقديم آليات مقترحة للإفادة من فرق البحث الافتراضية من أجل دعم التحالفات الجامعية واستمرارية التفاعل الدولى بين الجامعات فى الأداء البحثى، واعتمدت على المنهج الوصفى، والذى تم توظيفه فى تناول الأسس النظرية المتعلقة بالتحالفات الدولية فى الأداء البحثى للجامعات، وتوضيح طبيعة فرق البحث الافتراضية، وبيان ملامح دور فرق البحث الافتراضية فى دعم التحالفات الدولية فى الأداء البحثى للجامعات المعاصرة استنادًا إلى ثلاثة خبرات من الجامعات العالمية فى تطبيق فرق البحث الافتراضية فى أدائها البحثى فى إطار التحالفات الدولية بين هذه الجامعات وجهات أخرى، وتوصلت إلى أهم الأدوار التى تؤديها فرق البحث الافتراضية فى دعم التحالفات الدولية للجامعات، وذلك من خلال تحليل الإطار النظرى للدراسة ومن ممارسات الجامعات العالمية.

وقد هدفت دراسة (Claussen, 2022) التعرف على عمليات اتخاذ القرار فى اثنين من التحالفات الاستراتيجية بالتعليم العالى بأوروبا، وهما تحالف Circle U وتحالف FORTHEM وذلك مع التركيز على كل من مرحلة البدء ومرحلة التعزيز فى كلا التحالفين واشتملت عينة الدراسة على عدد من رؤساء الجامعات وعمداء الكليات والمنسقين ومديرى المشروعات المنضمين إلى كل من تحالف Circle U وتخالف FOR THEM، وتوصلت الدراسة إلى أنه تم إنشاء التحالفين الاستراتيجيين محل الدراسة بناء على علاقات متينة موجودة سلقا بين الجامعات المتخالفة، كما توصلت إلى أن تحالف Circle U أكثر انتقائية من الناحية الاستراتيجية مقارنة بتحالف FORTHEM فى مرحلة البدء، كما يتم اتخاذ القرارات بالاعتماد على تحقيق الإجماع بين الشركاء فى الخلف، وتتأثر عمليات اتخاذ القرار فى التحالفين محل الدراسة بعدد من العوامل من أهمها الاعتماد على الآخرين.

مجلة كلية التربية . جامعة طنطا
ISSN (Print):- 1110-1237
ISSN (Online):- 2735-3761
https://mkmgt.journals.ekb.eg
المجلد (٨٧) يوليو ٢٠٢٢م

بينما هدفت دراسة(Ebel ,2022) إلى التعرف على تصورات ممثلى الطلاب حول فاعلية مشاركتهم فى هياكل حوكمة تحالفات الجامعات، مع التركيز على أربعة أبعاد، وهى الفوائد الشخصية والمهنية والديمقراطية والتنظيمية وتكون مجتمع الدراسة من جميع الطلاب الممثلين الجميع التحالفات الجامعية بقارة أوروبا واشتملت عينة الدراسة على (٦٧) طالبًا يمثلون (٢٤) تحالفا واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفى، وتم جمع البيانات عن طريق الاستبانة وتوصلت الدراسة إلى أن التصورات حول فاعلية مشاركة ممثلى الطلاب فى هياكل حوكمة تحالفات الجامعات جاءت بدرجة (مرتفعة) من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة، وذلك على جميع الأبعاد محل الدراسة، كما توصلت إلى وجود علاقة سلبية بين درجة إيجابية التصورات حول فاعلية مشاركة ممثلى الطلاب فى هياكل حوكمة تحالفات الجامعات من ناحية والتفاوت بين المتوقع والواقع حول حجم السلطة الممنوحة للطلاب فى عمليات اتخاذ القرار من ناحية أخرى

وقد هدفت دراسة(على، ٢٠٢٢) إلى تقديم تصور مقترح لتحسين القدرات الرقمية بجامعة الأزهر فى ضوء التحالفات الاستراتيجية، واتبعت المنهج الوصفى، وتكونت عينة الدراسة من (٤٨) فرداً من القيادات الأكاديمية بجامعة الأزهر بالقاهرة و (١٥٦) من أعضاء هيئة التدريس بجامعة الأزهر بالقاهرة، وتوصلت الدراسة إلى: عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠,٠٥) من حيث درجة أهمية "متطلبات تحسين القدرات الرقمية بجامعة الأزهر فى ضوء التحالفات الاستراتيجية فى المجموع الكلى لمحاور الاستبانة وفقا لمتغير الوظيفة، وذلك فى المتطلبات المتعلقة ب (الحليف المحتمل – الأداء المؤسسى الجامعة الأزهر – التكامل الرقمي)، وأوصت بحاجة جامعة الأزهر لتحسين القدرات الرقمية بها وتطبيق التحالفات الاستراتيجية.

المحور الثانى: الميزة التنافسية بالجامعات Competitive Advantage at universities

وتمثلت فيما يلى:

فقد هدفت دراسة (Kising'u etal, 2016) إلى تقييم دور الابتكار التنظيمى فى استدامة الميزة التنافسية للجامعات فى كينيا، واعتمدت على الأسلوب المسحى، وتكونت

مجلة كلية التربية . جامعة طنطا
ISSN (Print):- 1110-1237
ISSN (Online):- 2735-3761
https://mkmgt.journals.ekb.eg
المجلد (٨٧) يوليو ٢٠٢٢م

العينة من (٢٨٥) من القادة الأكاديميين ب (٥٧) جامعة، وتوصلت إلى أن الابتكار الوظيفى، والابتكار الإدارى، وابتكار العمليات، وابتكار المنتج يلعبوا أدوار مهمة فى استدامة الميزة التنافسية للجامعات، وأن أشكال الابتكار الوظيفى هى الأساس فى بناء الميزة التنافسية المستدامة.

كما هدفت دراسة(Al Shobaki & Abu naser , 2017)إلى النظر فى دور ممارسة استراتيجيات التميز فى التعليم لتحقيق ميزة تنافسية مستدامة لمؤسسات التعليم العالى بكلية الهندسة وتقنية المعلومات بجامعة الأزهر بغزة كنموذج لتجربتها الفريدة فى مجال التميز فى التعليم، واستندت الدراسة إلى فرضية أن وضع استراتيجيات للتميز فى التعليم وتنفيذها شرط أساسى ومهم لتحقيق الميزة التنافسية المستدامة فى مؤسسات التعليم العالى، واعتمدت على المنهج الوصفى، وتوصلت إلى عدة نتائج أهمها أن هناك علاقة قوية بين مستوى ممارسة استراتيجيات التميز فى التعليم وتحقيق مؤسسات التعليم العالى للميزة التنافسية المستدامة.

وقد هدفت دراسة(أمين، ٢٠١٧) إلى تحديد أبعاد الميزة التنافسية فى الجامعات، والتعرف على ماهية بطاقة الأداء المتوازن وأبعادها المختلفة، استخدمت الدراسة المنهج الوصفى، ولتطبيق التصور المقترح لزم تحديد عدد من المتطلبات، منها نشر ثقافة تنظيمية داخل الجامعات تقبل التغيير وتدعم الاتجاه نحو المستقبل، عن طريق إعادة هيكلة البرامج والخطط الدراسية، وتطوير برامج التدريب وتنمية العاملين وأعضاء هيئة التدريس، وترسيخ مبدأ عدم وجود حلول معيارية تناسب جميع الجامعات، نظرا لاختلاف عوامل البيئة الداخلية والخارجية المؤثرة عليها، مشاركة جميع العاملين فى كافة المستويات الإدارية للجامعة بفاعلية، وتوفير البيانات الكافية الضرورية لتعطى مؤشرا دقيقا للأداء، ومراجعة أهداف التعليم الجامعى بما يتواءم مع السمات المميزة والفريدة للجامعات، وضمان ارتباط المؤشرات المالية بجودة الأداء، ربط مقاييس الأداء برؤية ورسالة الجامعة.

وقد هدفت دراسة (شلبى، ٢٠١٨) إلى التعرف على الإطار المفاهيمى والفكرى للميزة التنافسية للجامعات عالمية المستوى، والتعرف على الواقع لتوافر متطلبات تحقيق الميزة التنافسية لجامعة المنصورة، والتعرف على أبرز متطلبات تحقيق الميزة التنافسية

مجلة كلية التربية . جامعة طنطا
ISSN (Print):- 1110-1237
ISSN (Online):- 2735-3761
https://mkmgt.journals.ekb.eg
المجلد (٨٧) يوليو ٢٠٢٢م

لجامعة المنصورة فى ضوء وظائف الجامعة، وبعض الخبرات العالمية للجامعات، واستخدمت المنهج الوصفى، وطبقت استبانة على عينة عضو هيئة تدريس بجامعة المنصورة وتوصلت الدراسة لعدة نتائج أبرزها: ضعف الواقع الفعلى لتوافر متطلبات الميزة التنافسية فى دعم حرية البحث العلمى لأعضاء هيئة التدريس لتطبيق نتائج أبحاثهم، واستقطاب المتميزين من أعضاء هيئة التدريس إلى كل دول العالم، وغياب اللوائح والتشريعات المرتبطة بالتنافسية فى الجامعة.

كما أكدت دراسة (محمد،٢٠١٨) على أهمية دور الشراكة البحثية فى تحقيق الميزة التنافسية للجامعات المصرية، وذلك من خلال توضيح ماهية الشراكة البحثية ونماذج تطبيقها فى الجامعات العالمية بغية تقديم مجموعة من المقترحات بغرض تفعيل ذلك الدور لتحسين الميزة التنافسية من خلال تفعيل آليات الشراكة البحثية، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفى، وتوصلت إلى عدد من النتائج من أهمها ضعف الترابط بين الجامعة ومؤسسات المجتمع الإنتاجية والخدمية، وتدنى الموائمة بين مخرجات التعليم العالى واحتياجات التنمية، ومن هنا تحتم ضرورة تفعيل الشراكة البحثية للجامعات المصرية لتحقيق الميزة التنافسية لها .

وقد هدفت دراسة(Lo & Tian, 2019) إلى التعرف على المهارات اللازمة فى المؤسسات التعليم العالى، والتعرف على العلاقة بين تبادل المعرفة، والقدرة الفكرية، والقدرة على الابتكار وتعزيز الميزة التنافسية فى مؤسسات التعليم العالى واستخدمت المنهج الوصفى، وطبقت استبانة على عينة من أعضاء هيئة التدريس والقيادات الأكاديمية بمؤسسات التعليم المالية، وتوصلت إلى عدة نتائج، أبرزها: وجود علاقة طردية بين متغيرات الدراسة، وأكدت على أهمية وجود استراتيجيات تسهل من عمليات نقل وتبادل المعرفة، وتدعم الابتكار.

بينما هدفت دراسة(سليمان، ٢٠١٩) إلى التعرف على مستوى ممارسة التعلم التنظيمى فى جامعة أسوان من وجهة نظر القيادات الأكاديمية، ومستوى تحقيق إدارة جامعة أسوان للميزة التنافسية، واستخدمت المنهج الوصفى وطبقت استبانة على عينة تضمنت ٥٨ عميدًا ووكيلًا بجامعة أسوان، وتوصلت إلى وجود قصورًا فى استراتيجيات

مجلة كلية التربية . جامعة طنطا
ISSN (Print):- 1110-1237
ISSN (Online):- 2735-3761
https://mkmgt.journals.ekb.eg
المجلد (٨٧) يوليو ٢٠٢٢م

تحقيق أهداف البحث والتطوير فى مجال التعلم التنظيمى، وقصورا فى إجراء الجامعة للمسح الدورى للبيئة التنافسية، وللخدمات التى يقدمها المنافسون، وإن إدارة الجامعة لا تتيح الوسائل، والإمكانات التى تدعم الابداع والتميز، وأنها لا تحرص على تدريب أعضاء هيئة التدريس على أساليب العمل المتغيرة.

وجاءت دراسة(عبدالله، ٢٠١٩) التى استهدفت وضع تصور مقترح لتحقيق الميزة التنافسية لمؤسسات التعليم العالى بتطبيق مدخل سلسلة القيمة فى ضوء بعض النماذج العالمية، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفى، واشتملت أربعة محاور، تناول الأول منها: الإطار المفاهيمى للميزة التنافسية، و يتضمن الميزة التنافسية من حيث مفهومها وخصائصها واستراتيجياتها، ومفهوم الميزة التنافسية الجامعية وأبعادها وواقع تطبيقها فى ضوء التقارير الدولية، والمحور الثانى تضمن الإطار المفاهيمى لسلسلة القيمة من حيث مفهوم القيمة المضافة وأهداف ووظائف سلسلة القيمة و مراحل تطبيقها، والمحور الثالث تناول أبرز النماذج العالمية لسلسلة القيمة فى التعليم العالى، أما المحور الرابع فتضمن تصوراً مقترحا لتحقيق الميزة التنافسية لمؤسسات التعليم العالى فى ضوء مدخل سلسلة القيمة .

بينما هدفت دراسة (الفواز، ٢٠٢٠)إلى التعرف على درجة توجه جامعة تبوك لتحقيق الميزة التنافسية بالاعتماد على مبادئ تدويل التعليم العالى بما يتوافق مع متطلبات أهداف مشروع نيوم، واستخدمت المنهج الوصفى، وطبقت استبانة على عينة عشوائية شملت ٥٣ قائد أكاديمى من عمداء كليات جامعة تبوك، وتوصلت إلى أن جامعة تبوك لديها توجه مرتفع جدا لتحقيق الميزة التنافسية بالاعتماد على مبادئ تدويل التعليم العالى بما يتوافق مع متطلبات أهداف مشروع نيوم، وأن مشروع نيوم يواجه معوقات كبيرة جدًا لتحقيق الميزة التنافسية.

وقد هدفت دراسة(إبراهيم، ٢٠٢١) الكشف عن واقع كل من الميزة التنافسية والبراعة التنظيمية بجامعة جنوب الوادى من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، وذلك للمعرفة القدرة التنبؤية للبراعة التنظيمية فى تحقيق الميزة التنافسية بجامعة جنوب الوادى، واستخدمت المنهج الوصفى، وتكونت عينة الدراسة من (٣٧٣) من أعضاء هيئة التدريس

مجلة كلية التربية . جامعة طنطا
ISSN (Print):- 1110-1237
ISSN (Online):- 2735-3761
https://mkmgt.journals.ekb.eg
المجلد (٨٧) يوليو ٢٠٢٢م

بجامعة جنوب الوادى، وتوصلت إلى أن الميزة التنافسية للجامعة جاءت بدرجة متوسطة (٢.٣٣، كما أن جميع إشارات معاملات الارتباط موجبة، مما يعنى أن توافر البراعة التنظيمية بالجامعة وكافة أبعادها لها تأثيرات وانعكاسات إيجابية على الميزة التنافسية ككل وأن حالتى البراعة التنظيمية الاثنين يفسرون معا ٤٣٠٤% من التباين الكلى فى الميزة التنافسية، كما توصلت أن أفضل الحالات إسهامًا فى التنبؤ بالميزة التنافسية هى الاستغلال ثم الاستكشاف؛ حيث بلغت قيم Beta لهذه الحالات ٩٠٠. . – ٠.٥١٨) على الترتيب وجميعها قيم ذات دلالة إحصائية، بالإضافة إلى أن حالة الاستغلال تسهم بمفردها فى تفسير (٢٦.٤%) من التباين الكلى فى الميزة التنافسية، كما أن حالة الاستكشاف تسهم بمفردها فى تفسير (١٧) من التباين الكلى فى الميزة التنافسية وتشير النتائج أيضًا إلى التأثير الموجب لكل من حالة الاستغلال والاستكشاف فى الميزة. التنافسية، وبعد النموذج الثالث هو النموذج الأفضل لتحديد أيًا من المتغيرات المستقلة أكثر.

واستهدفت دراسة(عبد الحميد، ٢٠٢١) إلى وضع تصور مقترح لتحقيق الميزة التنافسية لجامعة الأزهر فى ضوء مفهوم اليقظة الاستراتيجية، وتضمنت الدراسة عدة خطوات اشتملت على الإطار النظرى والمفاهيمى لليقظة الاستراتيجية والأسس النظرية للميزة التنافسية فى الجامعات ومؤشرات قياسها، ومدى توافر مؤشراتها بجامعة الأزهر، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفى، وأشارت نتائج الدراسة إلى قلة توفر مؤشرات الميزة التنافسية بجامعة الأزهر، وأوصت بضرورة تحقيق الميزة التنافسية بجامعة الأزهر.

بينما هدفت دراسة (عبد الله،٢٠٢١) إلى التعرف على مفهوم استراتيجية المحيط الأزرق، وأهم مبادئها وأهميتها، إلى جانب التعرف على أهم التحديات التى تواجه الدراسات العليا التربوية بالجامعات المصرية التى تحد من تحقيقها للميزة التنافسية، واعتمدت على المنهج الوصفى، ومن أهم نتائجها وضع رؤية مقترحة لتطوير الدراسات العليا التربوية بالجامعات المصرية فى ضوء مبادئ استراتيجية المحيط الأزرق لتحقيق الميزة التنافسية.

مجلة كلية التربية . جامعة طنطا
ISSN (Print):- 1110-1237
ISSN (Online):- 2735-3761
https://mkmgt.journals.ekb.eg
المجلد (٨٧) يوليو ٢٠٢٢م

تعليق عام على الدراسات السابقة.

ويتضح مما سبق اهتمام الدراسات السابقة برصد التحالفات الاستراتيجية والميزة التنافسية إلا أن أى منها لم يتناول متغيرى البحث معًا، كما اختلفت عنها فى المنهج المتبع فقد اتبعت الدراسة الحالية المنهج المقارن لملائمته لطبيعة الدراسة كما استعانت بدولتين للمقارنة هما الولايات المتحدة الأمريكية ومملكة ماليزيا الاتحادية، ولقد استفادت الدراسة الحالية منها فى الآتى: التعرف على المراجع العربية والأجنبية التى تناولت متغيرى البحث كل على حدة وتحديد الخلفية النظرية للتحالفات الاستراتيجية والميزة التنافسية، وتأصيل مشكلة البحث الحالية الوقوف على التحالفات الاستراتيجية بين الجامعات المحلية والعالمية وغيرها المؤسسات التعليمية والمراكز البحثية، وكذلك مع مؤسسات الإنتاج وقطاع الأعمال،

خطوات السير فى البحث.

تسير خطوات البحث على المحاور التالية:

المحور الأول: للإجابة عن السؤال الأول ويتضمن الإطار النظرى للميزة التنافسية، والتحالفات الاستراتيجية الجامعية، ودور التحالفات الاستراتيجية الجامعية فى تحقيق الميزة التنافسية فى ضوء الأدبيات التربوية المعاصرة.

المحور الثانى: للإجابة عن السؤال الثانى والثالث ويتضمن خبرتى الولايات المتحدة الأمريكية، ومملكة ماليزيا الاتحادية فى تطبيق التحالفات الاستراتيجية الجامعية لتحقيق الميزة التنافسية فى ضوء السياق الثقافى، كما يتضمن الجهود الحالية لجمهورية مصر العربية فى تطبيق التحالفات الاستراتيجية الجامعية لتحقيق الميزة التنافسية بالجامعات المصرية فى ضوء السياق الثقافي.

المحور الثالث: للإجابة عن السؤال الرابع، ويتضمن(أوجه التشابه والاختلاف بين خبرة كل من الولايات المتحدة الأمريكية، ومملكة ماليزيا الاتحادية وجمهورية مصر العربية فى تطبيق التحالفات الاستراتيجية الجامعية لتحقيق الميزة التنافسية فى ضوء السياق الثقافي" دراسة تحليلية مقارنة)".

مجلة كلية التربية . جامعة طنطا
ISSN (Print):- 1110-1237
ISSN (Online):- 2735-3761
https://mkmgt.journals.ekb.eg
المجلد (٨٧) يوليو ٢٠٢٢م

المحور الرابع: للإجابة عن السؤال الأخير، ويتضمن(نتائج البحث، والتصور المقترح، والدراسات المستقبلية المقترحة).

المحور الأول: الإطار النظرى

يتناول الإجابة عن السؤال الأول الخاص بمتغيرى البحث ودور التحالفات الاستراتيجية الجامعية فى تحقيق الميزة التنافسية فى ضوء الأدبيات التربوية المعاصرة، وجاءت على النحو التالى:

المتغير الأول: التحالفات الاستراتيجية الجامعية University Strategic Alliances

تعد التحالفات الاستراتيجية الجامعية اتفاقيات مرتبطة بمدى زمنى معين بين الجامعات، يتم إبرامها على أساس مجموعة من القواعد والمبادئ سواء فى النواحى التدريسية المتعلقة باتفاقيات البرامج والمقررات أو البحثية المتمثلة فى تحالفات المعرفة والأبحاث، أو الخدمية والتى تسهم فى تقديم منتجات/ خدمات تتناسب مع احتياجات المجتمع المحلى والإقليمى والدولى؛ وعلى ذلك يمكن تحديد مفهوم التحالفات الاستراتيجية الجامعية فيما يلى.

أ- مفهوم التحالفات الاستراتيجية الجامعية Strategic Alliances Concept University.

تنوعت مفاهيم التحالفات الاستراتيجية الجامعية فى المعاجم والأدبيات والدراسات التربوية وجاءت على النحو التالى:

ويعرفها قاموس كامبردج بأنها اتفاقيات تعاونية لفترة طويلة بين مؤسسات فى مجال معين بهدف تحقيق مزايا تنافسية **(Cambridge Dictionary,2020)** ، وتشير التحالفات أيضًا إلى علاقات قوة أو علاقات سلطة او علاقات تفاوض، ترتكز على مشروعات مشتركة، وتكون موثقة ومبنية على الاتصال وتبادل المعلومات بين أطراف التحالف (Sinclair& Görlach, 2018, 8) ، كما يعرفه النجار فى كتابه بأنه إحلال التعاون محل المنافسة التى قد تؤدى إلى خروج أحد الأطراف من السوق، فالتحالف يؤدى إلى السيطرة على المخاطر

مجلة كلية التربية . جامعة طنطا
ISSN (Print):- 1110-1237
ISSN (Online):- 2735-3761
https://mkmgt.journals.ekb.eg
المجلد (٨٧) يوليو ٢٠٢٢م

والتهديدات، وتشارك التحالفات فى الأرباح و المنافع والمكاسب الملموسة وغير ملموسة (النجار، ١٩٩٩، ١٤)

كما أنه نشاط تعاونى أو تشاركى يحدث على نحو متكامل بين الجامعات والتى تمتلك خبرات وموارد مختلفة، مع وجود تناغم بينها من حيث الالتزام وجداول الأعمال فى سبيل تنفيذ الوظائف والواجبات المحددة فى مجال التعليم العالى، وذلك بهدف توفير قدرات أفضل للخريجين. (Suherlan, 2017, 163)، ويعرف أيضًا بأنه شكل من أشكال التعاون والتآزر بين المنظمات المختلفة ووحدات الأعمال، وهو الأثر الناتج عن تشكيل حزمة من الارتباطات الجديدة بين أنشطة أو مجالات عمل المنظمة، وبناء علاقات وارتباطات مع منظمات أخرى (الجنابى، ٢٠١٧، ٢١٦)، كما عرف بأنه ترتيب تعاونى بين الجامعات يستخدم الموارد وهياكل الحوكمة لمؤسستين مستقلتين قانونيا وينطوى على التبادل والتشارك والتطوير المشترك للمنتجات أو الخدمات (De Moortel & Crispeels,2018, 147).

ولما كان مفهوم التحالفات الجامعية يرتبط بكونها استراتيجية ، فإن ذلك يبين أن الأمر ليس مجرد تعاون عشوائى أو رغبة فى العمل بين الجامعات مع بعضها لبعض، أو بين الجامعات والمؤسسات الإنتاجية؛ فالتحالفات تسعى لتحقيق أهداف استراتيجية ذات أبعاد متعددة تتسم بالشمولية والتكامل فيما بينها.

وعلى ذلك تعرف التحالفات بمنظور استراتيجى بأنها سعى مؤسستين أو أكثر نحو تكوين علاقة تكاملية تبادلية، ينطوى على مجموعة واسعة من العلاقات التعاقدية التى تنشأ بين المؤسسات المتنافسة فى أقطار مختلفة لتحقيق هدف محدد من أجل الإفادة من الموارد المشتركة فى بيئة تنافسية لاستيعاب متغيرات بيئية قد حدثت تتمثل فى الفرص والتحديات (الشمرى، ٢٠١٩: ٣١٥)، كما تعرف التحالفات الاستراتيجية الجامعية بأنها عبارة عن اتفاق رسمى بين جامعتين أو عدة جامعات تابعة لبلدين أو عدة بلدان تتعاقد لفترة طويلة بهدف تأسيس درجة من التعاون بينهما، وتحقيق مصالح وفوائد مشتركة ويطلق عليه المساهمة، أو التنسيق، أو اتفاق بين المؤسسات، أو تنفيذ تشاور أو اتفاق تعاقدى أو اتفاق تعاونى، أو مشروع مشترك (Gunn &Introm, 2020, 182).

مجلة كلية التربية . جامعة طنطا
ISSN (Print):- 1110-1237
ISSN (Online):- 2735-3761
https://mkmgt.journals.ekb.eg
المجلد (٨٧) يوليو ٢٠٢٢م

ويتبين من المفاهيم السابقة أن التحالفات الاستراتيجية الجامعية تعمل على توفير بيئة تنظيمية مبتكرة لها كما تسهم فى استثمار الموارد البشرية والتقنية عبر الجامعات الوطنية والقومية والدولية؛ مما يجود قدراتها على إيجاد القيمة المضافة للبحوث العلمية من جهة، ويدعم فاعلية واستمرارية التحالفات الدولية من جهة أخرى، ويعزز الميزة التنافسية للجامعات تحت مظلة التنافسية الدولية من جهة أخرى.

ب- علاقة مفهوم التحالفات الاستراتيجية الجامعية بمفاهيم أخرى

قد تخلط بعض الدراسات بين التحالفات الاستراتيجية ومفاهيم أخرى من أكثرها الاندماج، والاستحواذ، والشراكة؛ ولذلك لا بد من توضيح الفرق بين تلك المصطلحات حتى يمكن توضيح مفهوم التحالفات الاستراتيجية الجامعية.

فتوضح الأدبيات الفرق بين تلك المصطلحات حيث تعرف الاندماج Merger بأنه الجمع بين منظمتين معا، بشكل يؤدى إلى الإبقاء على حياة إحداهما دون الأخرى، بينما يشير الاستحواذ Acquisition إلى قيام منظمة بالسيطرة على منظمة أو أكثر، ومن ثم فالاستحواذ يعبر عن سيطرة إحدى المنظمات على الأخرى، وبالتالى تكون هناك منظمة مستثمرة ومنظمة مُستثمر فيها، وبالتالى يُطلق على إحداهما الشركة القابضة Holding Company، وعلى الأخرى الشركة التابعة Subsidiary ولكن دون اختفاء إحداهما قانونيا. (عطية، ٢٠١١، ٣١٦)، أما التحالفات الاستراتيجية فهى تلك الاتفاقيات التى تتميز بإلتزام شركتين أو أكثر من اجل تحقيق أهداف مشتركة، وتنطوى هذه التحالفات على مجموعة من الموارد والأنشطة والممارسات(Russo, 2017, 2)

كما يعرف بأنه تعاون طويل الأجل بين مؤسستين أو أكثر بهدف تجميع الموارد وتحقيق الأهداف التى لا يمكن تحقيقها بشكل منفرد ومنفصل (Dvoriakova,2018, 6).

ويتضح بذلك أن هناك فرق واضح بين المفاهيم السابقة فالتحالفات تعنى تحقيق تبادل منفعة وزيادة قوى كل من الطرفين فى حين يشير الاندماج إلى دخول مؤسسة داخل مؤسسة أخرى لحمايتها من الانهيار ومحاولة البقاء بداخلها، بينما الاستحواذ هو تواجد صراع بين عدد من المؤسسات فى نسبة الأسهم، ومحاولة الحصول على أعلى نسبة للأسهم، ولا يوجد اندماج فى الجامعات، بينما من الممكن تواجد الاستحواذ فى الجامعات

مجلة كلية التربية . جامعة طنطا
ISSN (Print):- 1110-1237
ISSN (Online):- 2735-3761
https://mkmgt.journals.ekb.eg
المجلد (٨٧) يوليو ٢٠٢٢م

الخاصة التى تتكون من حاملى الأسهم، فمن الممكن استحواذ إحدى المؤسسات على نسبة فى أسهم الجامعات بدرجة أعلى من غيرها، ولكن صيغة التحالفات الاستراتيجية الجامعية هى النمط التى يتواجد على المستوى العالمى للجامعات.

وعلى الجانب الأخر فقد ظهرت فى الأونة الأخيرة بعض المصطلحات التى تعبر عن مستويات العلاقة بين الجامعات والمؤسسات التنموية بالمجتمع أو مع غيرها من الجامعات؛ فمثلًا مصطلح الشراكة Partnership للتعبير عن تواجد علاقة بين عدد من الشركاء، ولكنها ترتبط بمدى زمنى قصير، ويكون الغرض منها حل مشكلات معينة، بينما التحالف Alliance فهو اتفاقًا على إقامة علاقة تعاون بين الطرفين أصحاب العلاقة على مدى زمنى طويل، كما يركز على قضايا مستقبلية يتوقع منها فائدة لطرفى العلاقة معًا وهو ما أوضحه كردى فى كتابه(كردى،٢٠١١)

وقد أكدت دراسة جمال؛ وأخرون أن هناك تداخلًا بين مفهوم التحالف والشراكة، وعرفت كل منهما بأن التحالف هو عقد اتفاقيات تعاونية لفترة زمنية طويلة بين المؤسسات؛ للسيطرة على المخاطر والتهديدات وتحقيق الفائدة المتبادلة بين الأطراف المتحالفة وزيادة قوة الجامعة فى ارتياد الأسواق الجديدة، بينما الشراكة هى عملية مؤقتة ومحددة بمدى زمنى معين، تتم بين المؤسسات لتلبية حاجات وحل مشكلات مؤقتة (٢٠١٨، ١١٩ – ١٢٠).

وبتحليل ما سبق يتضح أن التحالفات الاستراتيجية بين الجامعات نقطة اتصال وتواصل والتقاء للعلم والمعرفة واندماج الأفكار الابتكارية، وعليه تعمل الجامعات العربية والدولية على استغلالها بما يخدم حاجاتها ومصالحها، وبذلك فإن التحالفات الاستراتيجية الجامعية محاولة لإيجاد نوع من التعاون بين الجامعات المصرية بعضها البعض، أو بين الجامعات المصرية والجامعات العربية والعالمية؛ وبالتالى يكون التحالف على جميع المستويات العالمية والإقليمية والمحلية؛ من أجل حصول الجامعات على ترتيب متقدم فى التصنيفات العالمية.

مجلة كلية التربية . جامعة طنطا
ISSN (Print):- 1110-1237
ISSN (Online):- 2735-3761
https://mkmgt.journals.ekb.eg
المجلد (٨٧) يوليو ٢٠٢٢م

جـ-أهداف التحالف الاستراتيجى بالجامعات.

تتمثل أهداف التحالفات الاستراتيجية الجامعية فى الأتى:

- الاسهام فى تحقيق أهداف العملية التعليمية خاصة فى ظل ما تواجهه الجامعات من قيود متعلقة بالموارد والميزانيات المالية، وزيادة قوة الضغوط الديموغرافية التى تواجهها مؤسسات التعليم الجامعى، والمطالب المتزايدة من عامة الجمهور لضمان وتحقيق الجامعات للنجاح الأكاديمى (Suherlan, 2017, 164)
- تعزيز الأداء البحثى للجامعات المتحالفة؛ ويظهر هذا الأثر بشكل أكبر فى التحالفات الاستراتيجية الدولية مقارنة بالتحالفات المحلية، فالتحالفات الاستراتيجية الدولية تسهل عملية نشر الأبحاث فى المجلات العلمية المشهورة، كما أن الباحثين فى الجامعات المشاركة فى تحالفات دولية يرتفع لديهم معدل نشر الأبحاث عبر الدول التى تنتمى إليها الجامعات وعبر التخصصات الأكاديمية المتأثرة بالتحالف Williams, 2017, (8).
- تحقيق المنافع الاقتصادية: ومن ثم تعزيز الإنتاجية، وتعزيز التعاون بين الجامعات والشركات متعددة الجنسيات ومؤسسات القطاع الخاص، من خلال معالجة المشكلات الجوهرية والمعقدة ذات الأهمية التجارية والصناعية والمجتمعية Lu, et al, 2021, (188)

ويتضح مما سبق أن التحالفات الاستراتيجية الجامعية تهدف إلى تخفيض تكاليف البحث عن المعرفة وجعل عملية التعلم الجامعى أكثر مرونة، وتعزيز الأداء البحثى، وتعزيز القدرات التعاونية بين الأطراف المتحالفة.

د-أهمية التحالفات الاستراتيجية بالجامعات.

ترتكز التحالفات الاستراتيجية على استشراف المستقبل والاهتمام بقراءة الاحتياجات المستقبلية للمجتمع الجامعى، وتمكينه من مواجهة التحديات المعاصرة، وذلك من شأنه إعداد الجامعات لمواجهة التحديات والتغيرات المستقبلية التى ستؤثر على وظائفها وأدوارها؛ وذلك لكون تلك التحالفات تتضمن أنشطة تستلزم التفاعل مع مجتمعات، ونظم

مجلة كلية التربية . جامعة طنطا
ISSN (Print):- 1110-1237
ISSN (Online):- 2735-3761
https://mkmgt.journals.ekb.eg
المجلد (٨٧) يوليو ٢٠٢٢م

تعليمية مغايرة على درجات مختلفة من التقدم الفكرى تؤهلها للإسهام فى تكوين الفكر العالمى المعاصر، وبالتالى الانتباه مبكراً إلى تحدياته المستقبلية.

وتتضح أهمية التحالفات الاستراتيجية الجامعية: (إبراهيم؛ ومحمود، ٢٠١٧، ٤٦٥) (الجيار؛ وأخرون، ٢٠١٩، ٩٥) (Gunn &Introm,2020, 182-186)

- إتاحة الفرصة للاحتكاك بالعلماء البارزين والباحثين والخبراء الدوليين، وتنمية ثقافة الإنتاجية والإبداع والابتكار لدى الباحثين وأعضاء هيئة التدريس، والمشاركة فى المعرفة، وضمان تدفقها عبر أحدث الوسائل والتقنيات المتاحة بين المجتمعات، والسعى إلى إعداد الباحثين القادرين على نقل المعرفة بين التعليم والبحث العلمى وقطاع الأعمال، ومنح الباحثين فرصة للانخراط فى خبرات متنوعة داخلياً وخارجياً.
- تعد التحالفات داخل البيئة الجامعية بمثابة استراتيجية مستدامة تنتهجها الجامعات لتستجيب لقوى التغير الاقتصادية والاجتماعية والثقافية، حيث يُعطى كافة أعضاء المجتمع الجامعى فرصاً لاكتساب الخبرات الدولية، وتطوير المهارات للعمل العالمى العصرى(البنك الدولى، ٢٠١٢ : ٥٧)
- تسهم فى إنشاء مراكز التميز البحثى Research Excellence Center؛ للارتقاء بمنظومة البحث العلمى بالجامعات فى إطار تحول تلك الجامعة إلى جامعة ذكية لمواكبة عصر المعرفة والاستفادة من خبرات الدول المتقدمة فى هذا المجال، حيث تقوم مراكز التميز على وجود كفاءات علمية من الباحثين ومساعديهم لإجراء البحوث والدراسات التعاقدية فى مختلف فروع العلوم وذلك لعلاج مختلف مشكلات المجتمع ومتطلباته، كما تقوم باستقطاب الباحثين المتميزين للاستفادة من خبراتهم العلمية.
- تعمل على إقامة التعاقدات البحثية، وهى من صور التحالفات وتتم مع المؤسسات الخاصة والحكومية، علاوة على العقود البحثية المدعومة من داخل الجامعة وخارجها، والكراسى العلمية... وغيرها)، وقد أدت التعاقدات البحثية إلى زيادة الحاضنات التكنولوجية، لكونها تمثل البيئة المساندة المحفزة للمشاريع المبدعة المبتدئة والقائمة لطلاب وخريجى كل جامعة والتى توفرها وتهيئها الجامعة وتزودها بآليات النجاح.

مجلة كلية التربية . جامعة طنطا
ISSN (Print):- 1110-1237
ISSN (Online):- 2735-3761
https://mkmgt.journals.ekb.eg
المجلد (٨٧) يوليو ٢٠٢٢م

- تدعم إنشاء حدائق العلمية والتكنولوجية والتى تعد من أهم روافد التحالفات بين الجامعة والمؤسسات الأخرى سواء وطنية أو عالمية، حيث تسهم التحالفات فى توفير التسهيلات البحثية بالجامعة، إلى جانب توفير بيئة إيجابية ومشجعة للبحوث ومبادرات رقمنة البحوث العلمية من خلال توفير البنى التحتية الإلكترونية وتطوير الأدوات المنهجية الإلكترونية والبيئات الافتراضية.
- تنمى أداء الكوادر البحثية بالجامعات إلى جانب بناء وترسيخ ثقافة البحث العلمى وما يرتبط بها من متطلبات، مع توفير التمويل اللازم والتشجيع على إجراء البحوث العلمية المبتكرة ونشرها (إسماعيل، ٢٠١٨ ، ٧٨).
- ترسخ الممارسات التسويقية بين الجامعات لتكون فعالة فى اجتذاب الطلاب وخاصة للالتحاق بالبرامج المدفوعة بمصروفات والتوصل إلى تسويق البحوث العلمية (لاشين؛ وآخرون، ٢٠١٨، ١٢٩).
- تسهم فى التعاون بمجال التخطيط الاستراتيجي؛ مما يساعد على تحقيق التوازن بين الأهداف وأصحاب المصلحة ذات التأثير الاستراتيجى Eckel & Hartley, (2008,18).
- تحقق التكامل التكنولوجى المربح للأطراف المتحالفة حيث يتم فيه نقل التكنولوجيا، وتقليص وقت الإبداع والابتكار، وتدعيم المصداقية وتخفيض التكاليف وتقليل المخاطر(باى غالى؛ وسحانين، ٢٠٢٠، ١٧٦).

وبتحليل أهمية التحالفات الاستراتيجية الجامعية على المستويات المحلية والإقليمية والدولية يتضح أنها تعمل على إيجاد نوع من المشاركة فى الأنشطة التى تقوم بها الجامعات فيما بينها، أو بينها وبين المؤسسات الإنتاجية فمثلًا فى التحالف الاستراتيجى بين الجامعات يتم توحيد بعض المقررات التى تدرس فى عديد من الجامعات من أجل إيجاد تكامل فى المعلومات، وأيضًا تكوين فرق بحثية متكاملة فى الجامعات المختلفة، وكذلك محاولة توفير خدمات مجتمعية لجامعات التعاون من أجل زيادة قوة الجامعات فى بناء مجتمعاتها.

مجلة كلية التربية . جامعة طنطا
ISSN (Print):- 1110-1237
ISSN (Online):- 2735-3761
https://mkmgt.journals.ekb.eg
المجلد (٨٧) يوليو ٢٠٢٢م

هـ- أنواع التحالفات الاستراتيجية بالجامعات.

يعد تطبيق التحالفات الاستراتيجية بالجامعات أداة مهمة لتحقيق الابتكار والمرونة؛ وقد أوضحت إحدى الأدبيات عدة أشكال للتحالفات الإستراتيجية منها: المشروع المشترك، والتعاقد من الباطن، والتحالف المالى، والتحالف التسويقى، والتحالف التكنولوجى، والإعارة والإستعارة (النجار ، ١٩٩٩،١٥)، كما تعدد الدراسات التربوية التى تناولت أنواع التحالفات الاستراتيجية الجامعية، وهى على النحو التالى:

فقد صنفت بعض الدراسات التحالفات الاستراتيجية بالجامعات إلى نوعين (أبوالتجار، ٢٠٢١، ٤٢٥):

- التحالفات الجامعية الداخلية: وتكون هذه التحالفات داخل الدولة حيث يكون التركيز على انشاء ثقافة وتوفير المناخ الموائم داخل المحيط الجامعى للارتقاء بالأنشطة الداخلية المطبقة داخل الجامعة.

- التحالفات الجامعية الخارجية: وتكون عكس التحالفات الداخلية وترتبط بتقديم خدمات خارج الحدود القومية، وتكون هذه التحالفات نتيجة الجهود الحثيثة والكثيفة من قبل المؤسسات والهيئات، الدولية كاليونسكو التى تعمل على إقامة علاقات ثقافية وعلمية بين الدول ولا سيما بين الجامعات.

كما يمكن تصنيف أنواع التحالفات الاستراتيجية بين الجامعات على النحو التالى:

١- تحالفات المقررات.

يظهر التحالف فى المقررات من خلال توحيد المعلومات المقدمة فيوجد عدد من المقررات يتم تدريسها من خلال اثنين أو أكثر من أعضاء هيئة التدريس، أو من خلال مجموعات التدريس من المجموعات المهنية داخل عديد من الدول؛ مما يساهم فى تقديم مقررات عالية الجودة، وتوفير موارد التعليم، وتوفير عدد من الدورات المفتوحة عبر الإنترنت.

وفى السياق التاريخى لتحالف المقررات قام معهد ماساتشوستس للتكنولوجيا (MIT) فى عام ٢٠٠١ بتنفيذ خطة المناهج عبر التعليم المفتوح لترسيخ مفهوم المعرفة كنوع من الرفاهية العامة، وتعزيز المشاركة، وقد استجابت بعض الجامعات لعدد من الأنشطة

مجلة كلية التربية . جامعة طنطا
ISSN (Print):- 1110-1237
ISSN (Online):- 2735-3761
https://mkmgt.journals.ekb.eg
المجلد (٨٧) يوليو ٢٠٢٢م

وبشكل إيجابى، كما قامت ١١١ جامعة فى ٢٣ دولة بافتتاح ١٤٧ مقرر، حيث تمتلك الصين تحالفات مع جامعات التنمية داخل الولايات المتحدة الأمريكية والاتحاد الأوربى، فهناك جامعة الصين، وجامعة بكين للملاحة الفضائية والجوية، وجامعة تسينغوا، وتسع جامعات أخرى محلية، واثنتان وستون كلية، ، وتم إنشاء لجنة التعليم فى الصين ببلدية شنغهاى بتحالف ثلاثين كلية مركز شتغهاى للمناهج الجامعية(الجوهرى، ٢٠١٦، ١٦٣-١٦٥)

ويتبين مما سبق أن تحالفات المقررات بين الجامعات تساعد على التعاون وتحقيق التواصل والاتصال المستمر بين الجامعات المتحالفة معًا؛ كما تدعم بذلك توحيد المعرفة، كما تحقق تلك التحالفات سمعة للجامعة وتجعلها فى ترتيب متقدم فى التصنيفات الدولية؛ الأمر الذى أوجب على الجامعات المصرية بتطبيق تحالفات المقررات الحديثة بين الجامعات مع بعضهم بعضًا وبين الجامعات العالمية والعربية؛ لتحقيق مزايا تنافسية لها.

٢- تحالفات البرامج.

تساعد تحالفات البرامج الحديثة التى تقدمها الجامعات على توفير قاعدة معرفية واسعة النطاق؛ ويمكن من خلال تلك التحالفات فى البرامج التغلب على التهديدات التى تواجه بعض الجامعات

كما تكمن أهمية تحالفات البرامج أنه يمكن من خلالها الاستفادة من أصول الجامعات والمؤسسات البحثية الكبيرة والمؤسسات الإقليمية، وأيضًا الاستفادة من أعضاء هيئة التدريس بجامعات التحالف والذين يتمتعون بمهارات عالية فى إعداد البرامج وتجهيزها (Smith, 1994,200)، وقد دعمت تكنولوجيا المعلومات والاتصالات التحالفات الإستراتيجية؛ حيث هيأت الفرصة للجامعات لتنفيذ البرامج من خلال أجهزة الكمبيوتر والاتصالات والشبكات، وبالتالى تقديم خدمة أكثر فاعلية من خلال توسيع الحدود الجامعية(Rosevear, 1999,94-95).

ويتضح مما سبق أن تحالف البرامج يقوم على فلسفة تكمن فى تبادل أعضاء هيئة التدريس بين الجامعات؛ وذلك من أجل الاستفادة من مهاراتهم فى عدد من الجامعات، وأيضا تطوير البرامج فى جامعات التحالف من أجل الحصول على الجودة وفقًا للمعايير

مجلة كلية التربية . جامعة طنطا
ISSN (Print):- 1110-1237
ISSN (Online):- 2735-3761
https://mkmgt.journals.ekb.eg
المجلد (٨٧) يوليو ٢٠٢٢م

المتفق عليها داخل الهيئات العالمية للجودة والاعتماد الأكاديمى، وتقديم الدعم لمعاونى هيئة التدريس للارتقاء بأدائهم؛ بما يتناسب مع المتغيرات العالمية فى مجال إعداد البرامج التعليمية.

٣- تحالفات البحث والتطور.

تعد تحالفات البحث والتطوير نوع من التحالفات التى تتم بين الجامعات مع بعضها، أو بين الجامعات ومؤسسات الإنتاج؛ ولذلك اهتمت الجامعات بالمشاركة فى المعرفة باعتبارها واحدة من الاستراتيجيات المهمة المطلوبة للحفاظ على الميزة التنافسية؛ وقد تزامن هذا الاهتمام المتزايد بمشاركة المعرفة مع ظهور التحالفات الاستراتيجية عبر الحدود(الجوهرى، ٢٠١٦، ١٦٥) وذلك لإجراء عديد من البحوث المشتركة بين الجامعات مع بعضها أو مع مؤسسات إنتاجية، وذلك بعدة طرق سواء عن طريق قيام جامعات التحالف بتوفير التمويل الملائم لذلك البحث، أو عن طريق توفير الموارد الفيزيقية اللازمة، أو عن طريق توفير فرق العمل البحثية التى تقوم بذلك.

٤- تحالفات التعلم.

تكمن أهمية التحالف فى تعلم الجامعات من بعضها البعض، وتعد هذه التحالفات الأكثر انتشارًا بين الجامعات فهى تعمل على تقليل تكلفة عملية البحث عن المعرفة، وتنمى قدرة التعاون بين جامعات التحالف؛ فالجامعات توقع على تحالفات من أجل الوصول إلى موارد قيمة من المنظمات الحليفة مثل المعرفة، ويتوقف تحالفات التعلم على عملية نقل المعرفة، ومن أمثلة ذلك تحالفات التعلم بين جامعة UEES، وجامعة ECOTEC (ECOTEC, 2022) ويتبين بذلك أن الجامعة نتتج نوعين من المعرفة معرفة أكاديمية ومعرفة تنظيمية وكل منهما يسعى نحو تحقيق أهداف الجامعة، فالمعرفة التنظيمية تتمثل فى الخبرة الإدارية المتراكمة لدعم الأهداف الاستراتيجية للجامعة، وتحتاج الجامعات المصرية توافر عدد من المقومات التى تسمح بتواجد هذا النوع من التحالفات، لعل من أهمها: تواجد هيكل للجامعة يسمح بتحقيق ذلك، وتوافر السياسات التى تسمح بتناوب أعضاء هيئة التدريس بين جامعات التحالف، والتركيز على المعرفة التكنولوجية.

مجلة كلية التربية . جامعة طنطا
ISSN (Print):- 1110-1237
ISSN (Online):- 2735-3761
https://mkmgt.journals.ekb.eg
المجلد (٨٧) يوليو ٢٠٢٢م

٥- تحالفات التسويق والتوزيع:

تعمل تحالفات التوزيع والتسويق على نقل الأفكار وبراءات الاختراع من المحيط الجامعى فى عديد من الجامعات إلى الجامعات الأخرى المشاركة فى التحالف؛ وذلك لقدرتها على تسويقها للمجتمع الخارجى؛ ومحاولة الاستفادة منها لتلبية احتياجات السوق فى عصر التنافسية، ومن ثم فالجامعات المصرية بحاجة إلى استراتيجيات التسويق لمخرجاتها البشرية والبحثية والخدمية التى تقدمها؛ ولذلك تحتاج تلك الجامعات إلى تحالفات تسويقية مع جامعات ذات سمعة عالمية

وقد اعتمدت بعض الجامعات نهج أكثر تطورا للتسويق؛ للاستفادة من العولمة، فعلى سبيل المثال: تركز وزارة التعليم العالى بماليزيا على تحسين جودة الخدمات التعليمية، وضمان جودة برامج الجامعات الحكومية والخاصة، كما قاموا بإنشاء مكاتب ترويجية فى عدد من المدن كدبى، وجاكرتا، وبكين، كما اعتمدت الوزارة استراتيجيات تسويقية أخرى تشمل تقديم حوافز إلى المؤسسات التى تروج للتعليم فى الخارج، والاعتراف بالدرجات الماليزية من قبل الدول الأجنبية، وإنشاء وكالة وطنية جديدة للجودة للجامعات الحكومية والخاصة، أى وكالة المؤهلات الماليزية (MQA)، وقد وضعت الوزارة خطة ٢٠٠٧ -٢٠١٠ لترويج الأنشطة التعليمية التى تقدمها الجامعات الماليزية فى الخارج، وتسعى باستمرار إلى رفع مستوى الجامعات الماليزية (Mansor 2009,77).

٦- تحالفات الجامعة والمؤسسات الصناعية.

وإذا كانت الجامعات تهدف إلى التأكيد على منطق العلم طويل الأمد، والسعى نحو نشر العلم والمعرفة بينما تهدف المؤسسات الصناعية نحو احتلال مكانة متقدمة فى السوق المحلى والعالمى؛ لذلك أصبح من الضرورى تحالف الجامعات مع المؤسسات الصناعية فمن خلاله تستطيع الجامعات تطبيق معارفها العلمية فى أنشطة الابتكار، وتستفيد المؤسسات الصناعية من الحصول على المكسب المعتدل من خلال تعزيز قدراتهم الابتكارية.

مجلة كلية التربية . جامعة طنطا
ISSN (Print):- 1110-1237
ISSN (Online):- 2735-3761
https://mkmgt.journals.ekb.eg
المجلد (٨٧) يوليو ٢٠٢٢م

ومثال على ذلك تحالف بين جامعة ميتشجان وولاية ميتشجان ومؤسسة MVAC لصناعة السيارات بالولايات المتحدة الأمريكية، وكان لكليهما أثر فى نجاح الجامعة؛ فالولاية كانت مسئولة عن توفير التمويل الكافى عن طريق وضع نسب من عوائد المؤسسات للجامعة من أجل الحفاظ على الجودة العالية فى التدريس والبحث العلمى، وكانت مؤسسات صناعة السيارات مسئولة عن توظيف الخريجين وتمويل أبحاث أعضاء هيئة التدريس بالجامعة (Rosevear, 1999, 117-118)، وبذلك تحقق تلك التحالفات مزايا تنافسية وتنمية مستدامة.

ويتبين مما سبق أن للتحالفات الاستراتيجية الجامعية أنواع عديدة من الدراسات ما قسمتها إلى تحالفات داخل الجامعة وأخرى خارجها؛ ومنهم من صنفها إلى تحالفات استراتيجية جامعية تتعلق ب (مقررات- برامج – تعلم- المؤسسات الإنتاجية- البحث والتطور – والتسويق والتوزيع)، وهو من أكثر الأنواع شيوعًا.

و- مجالات التحالف بالجامعات.

تركز جوانب التحالف الاستراتيجى بالجامعات على وظائف الجامعة؛ وعلى ذلك يمكن تحديد مجالات التحالف التى تتم داخل الجامعة إلى (البربرى، ٢٠٢١، ١٦-١٩):

- الجوانب التعليمية والتدريبية وتأتى هذه التحالفات نتيجة التهديدات والمخاطر مما يستوجب الأمر التعاون بين الجامعات مع غيرها من المؤسسات التعليم قبل الجامعى أو التعليم الجامعي؛ مما يساعد على مواجهة التحديات، وفى المقابل الحصول على ضمانات توفير الاحتياجات من الكفاءات المعارف والخبرات الكافية؛ لتحقيق معايير الجودة والتميز.
- جوانب تقنية: ويكون هذا متعلقا أكثر بتقليل خطورة التكنولوجيا الحديثة التى أصبحت تميز هذا العصر، فالجامعات تسعى لعقد تحالف فى هذا المجال بغية تخفيض التكاليف المتعلقة بتجديد وتطوير البرامج الخاصة بالتكنولوجيا التقنية؛ الأمر الذى يسرع فى البحث عن شركاء للتعاون والتحالف معهم.
- جوانب مجتمعية: وتدور هذه الشراكة حول الجهود الكبيرة التى تقوم بها الجامعة والساهرون على إدارتها فى التعاون والتآزر مع قوى المجتمع والبيئة المحيطة بالجامعة.

مجلة كلية التربية . جامعة طنطا
ISSN (Print):- 1110-1237
ISSN (Online):- 2735-3761
https://mkmgt.journals.ekb.eg
المجلد (٨٧) يوليو ٢٠٢٢م

- جوانب بحثية: حيث تكون على شكل علاقات تواصلية وتفاعلية فى إطار علاقة متينة وقوية؛ مما يساهم فى تحقيق التميز فى البحث العلمى واقتصاديات المعرفة وذلك من خلال مشاركة المؤسسات التى لها علاقة مباشرة فى إجراء البحوث.

ويتبين مما سبق أن الجامعات لا تستطيع أن تقوم بوظائفها الأساسية دون وجود تحالفات استراتيجية بعضها لبعض وبينها وبين المؤسسات الإنتاجية؛ فهى تعمل على تكوين رأس المال المعرفى وتنمية الموارد البشرية ومواءمتها مع المتطلبات التنموية وسوق العمل؛ وبما يتماشى مع التوجهات العالمية والتغيرات المعاصرة.

المتغير الثانى: الميزة التنافسية بالجامعات Competitive Advantage at Universities

تسعى الجامعات نحو تحقيق أهدافها الاستراتيجية، وتحسين خدماتها التعليمية والبحثية والمجتمعية، كما تحرص على أن تتحول إلى جامعة تمتلك مزايا تنافسية تستطيع أن تنافس محليًا ودوليًا، واستقطاب الكفاءات البشرية داخليًا وخارجيًا، كما تواجه الجامعات المصرية على وجه الخصوص عدد من التحديات نتيجة التغيرات التى تطرأ على هذا العصر؛ الأمر الذى أوجب على تلك الجامعات البحث عن كيفية تعزيز مزاياها التنافسية التى تمنحها أفضلية لا تمتلكها الجامعات المنافسة؛ كما تساعدها على إيجاد قيمة مضافة لمنتجاتها وخدماتها والاستجابة لرغبات واحتياجات المستفيدين؛ ولذلك يمكن تناول الميزة التنافسية بالجامعات على النحو التالى:

أ- نشأة الميزة التنافسية فى الجامعات.

اختلفت الأدبيات والدراسات التربوية فى تحديد المسئول عن ظهور فكرة التنافسية بدقة على الصعيد الدولى، فمنهم من يرجعها إلى ظهور السياسات الليبرالية التى أكدت على ضرورة التنافسية، ومنهم من يرى أنه رد فعل طبيعى لما يشهده القرن العشرين والحادى والعشرين، ومنهم من يرجع ظهورها لثمانيات القرن العشرين بالولايات المتحدة الأمريكية؛ نتيجة لمحاولة النهوض باقتصادها؛ ولذلك يمكن تناول نشأة الميزة التنافسية على النحو التالى:

مجلة كلية التربية . جامعة طنطا
ISSN (Print):- 1110-1237
ISSN (Online):- 2735-3761
https://mkmgt.journals.ekb.eg
المجلد (٨٧) يوليو ٢٠٢٢م

ظهر مفهوم الميزة التنافسية ليشير إلى تميز دولة ما موازنة بدولة أخرى فى الإنتاج، ومن ثم فى تجارة منتج ما دولياً، ومن خلال مراجعة أدبيات الإدارة اتضح أن المفهوم الأساسى للميزة بدأ عام ١٩٣٩ على يد العالم Chamberlin ثم ربط Selzinck فى عام ١٩٥٩ الميزة بالقدرة، ثم تطور هذا المفهوم فعرف كلا من شاندلر Schendel & Hofer الميزة التنافسية بأنها الوضع الفريد الذى تطوره المؤسسة مقابل منافسيها من خلال تخصيص الموارد (السعود، ٢٠١٦ ، ٢٣) ثم جاء Porter فى عام ١٩٨٤ الذى يرى أن الميزة التنافسية هى الطرق الجديدة التى تكتشفها المؤسسة وتكون أكثر فعالية من تلك المستعملة من قبل المنافسين، بحيث يكون بمقدورها تجسيد هذا الاكتشاف ميدانيًا، ثم يليه Day عام ١٩٨٥ واتفقا الاثنين فى وصفها بأنها تعد هدف الاستراتيجية، بمعنى أن امتلاك وتطوير الميزة التنافسية يمثل هدفاً استراتيجيا تسعى اليه المؤسسات الاقتصادية لتحقيقه فى ظل التحديات التنافسية الشديدة للاقتصاد المبنى على المعرفة والكفاءات البشرية (الشريف، ٢٠١٥ ، ٣٩).

وازداد تطور مفهوم التنافسية خلال الفترة (١٩٨١) – (١٩٨٧) والتى أصبح فيها مفهوم التنافسية من المصطلحات الشائعة فى الميادين الإدارية والاقتصادية، ومن خلال الميادين الإدارية المختلفة دخل مصطلح الميزة التنافسية على الإدارات التربوية كمصطلح جديد فى هذا الميدان، ولذلك أصبح من الصعب تحديد مفهوم واحد ودقيق للتنافسية؛ نظراً لاختلاف وجهات النظر بين علماء الاقتصاد والإدارة والتربية فى المفهوم ومحتوياته (الفقيه، ٢٠٢٠، ١٨٥)، وعلى الصعيد التربوى أصبحت الجامعات ملزمة بتحقيق الميزة التنافسية لضمان تفردها وتفوقها عن غيرها من المؤسسات المناظرة، والبحث عن طرق جديدة لتلبية متطلبات وتطلعات سوق العمل، ومواجهة مشكلات الجامعة الطارئة، وتوجيه الجامعة نحو التفرد والتفوق وفقًا للنظرية الاقتصادية(السوسى، ٢٠١٥، ٣١)

ويتضح مما سبق ضرورة فهم الميزة التنافسية فى التعليم الجامعى، على أنها مفهومًا ديناميكيًا وقابلًا للتغيير، ويتطلب توفر عناصر ومقومات بناء المؤسسات التعليمية ولا سيما الجامعات على أسس متفوقة، ويهدف ذلك إلى تمكين الجامعات من مجابهة التحديات الخارجية وتحقيق التوازن والتناغم بين مكوناتها الداخلية؛ وبالتالى تستطيع

مجلة كلية التربية . جامعة طنطا
ISSN (Print):- 1110-1237
ISSN (Online):- 2735-3761
https://mkmgt.journals.ekb.eg
المجلد (٨٧) يوليو ٢٠٢٢م

الجامعات استثمار قدراتها لتحقيق المزايا والتفوق فى الساحة التعليمية والبحثية والمجتمعية، وتنشأ الميزة التنافسية بين الجامعات عند توظيف طرق جديدة أكثر فاعلية وتقديم خدمات جديدة تمتاز بالإبداع والتفرد مقارنة من تلك الطرق والخدمات التى يستخدمها المنافسين .

ب-مفهوم الميزة التنافسية Competitive Advantage Concept

تعرف الميزة التنافسية لغةً: الميزة هى مصدر الفعل ماز يميز، التمييز بين الأشياء، ومزت الشئ أى عزلته وفرزته وفرقته عن بعضه البعض، ويقال امتاز القوم إذا تميز بعضهم من بعض (ابن منظور،٢٠١١، ٤٣٠١)، ويعنى مفهوم التنافس لغة الرغبة فى الشئ والانفراد به فهو مأخوذ من تنافس أى تسابق(موقع معجم المعانى)

وتعددت مفاهيم الميزة التنافسية اصطلاحًا فى الأدبيات والدراسات التربوية، فعرفها خليل " بأنها عنصر تفوق المنظمة التى يتم تحقيقها فى حال إتباعها لاستراتيجية معينة للتنافس"(٢٠١٥، ٣٩)، كما تعرف الميزة التنافسية فى الجامعات بأنها " قدرة الجامعة على تقديم خدمة تعليمية أو بحثية أو مجتمعية عالية الجودة؛ مما ينعكس إيجابيًا على مستوى خريجيها، الأمر الذى يكسبهم مزايا تنافسية فى سوق العمل بمستوياته المختلفة، ويعكس ثقة المجتمع فيها والتعاون معها وزيادة إقبال الطلاب على الالتحاق بها، ولذا تتسابق الجامعات من أجل تحقيق الأفضلية والوصول إلى المستويات العالمية(أمين، ٢٠١٧، ٣١)

وعرفت أيضًا بأنها القدرة على تحقيق الاحتياجات الحالية والمستقبلية المتوقعة لجذب المستفيدين والمعنيين بمخرجاتها التعليمية والبحثية والمجتمعية فى أقل وقت وبأقل تكلفة وبأعلى جودة من خلال ما تقدمه من قيمه مضافة فى المجالات المختلفة؛ فضًا عن الكيفية التى يتم بها تقديم هذه القيمة والتى تؤهل خدماتها ومخرجاتها للتنافس المحلى والإقليمى والعالمى(ممدوح، ٢٠١٨، ٨٢٦)، كما تعرف هى قدرة الجامعة على تحقيق التميز على الجامعات المنافسة من خلال تبنى استراتيجات مبتكرة يصعب تقليدها ، وتقديم خدمات تعليمية وبحثية عالية الجودة تحقق التميز على المستوى المحلى والعالمى،

مجلة كلية التربية . جامعة طنطا
ISSN (Print):- 1110-1237
ISSN (Online):- 2735-3761
https://mkmgt.journals.ekb.eg
المجلد (٨٧) يوليو ٢٠٢٢م

وتسهم فى تنمية الاقتصاد القومى للدولة مع الالتزام بالقيم الأخلاقية للمنافسة(عبد الحميد،٢٠٢١، ٩١١).

وبتحليل المفاهيم السابقة للميزة التنافسية يتبين أنه لم يتم الاتفاق على مفهوم واحد للميزة التنافسية، ولكن يستنتج من المفاهيم السابقة أن الميزة التنافسية بالجامعات ترتبط بالتجديد والابتكار والتخطيط الاستراتيجى، كما تحرص الميزة التنافسية على استقطاب الكفاءات من أعضاء هيئة التدريس فى البرامج والتخصصات المختلفة، كما تشجع على زيادة الطلب الأجنبى على الخدمات التعليمية المقدمة، ويتطلب ذلك الإبداع والتطوير المستمر للخدمات التى تقدمها الجامعات مع الاحتفاظ بالقيم الأخلاقية والقانونية وعدم إلحاق الضرر بالجامعات المناظرة.

جـ-أهداف الميزة التنافسية بالجامعات .

تسعى الجامعة لتحقيق الميزة التنافسية بها لعدة أهداف أهمها: (خاطر، ٢٠١٥)، (رشاد؛ ومحمد، ٢٠١٧، ٤٨)(الفقى، ، ٢٠١٩،٣٢٥)

- إيجاد ثقافة تركز بقوة على العملاء.
- خلق فرص تسويقية جديدة.
- دخول مجال تنافسى جديد.
- العمل على إيجاد بيئة تدعم وتحافظ على التحسين المستمر.
- تكوين رؤية جديدة للأهداف التى تريد الجامعة بلوغها.
- تلبية احتياجات سوق العمل المحلى والدولى من مخرجات التعليم الجامعى.
- الالتزام بخط التحسين المستمر، ومتابعة تنفيذها.

ويتبين مما سبق أن هدف الجامعة بشكل عام يتمثل فى إيجاد فرص تسويقية جديدة لأبحاثها وخريجيها، مع تكوين رؤية جديدة لها، تمكنها من دخول مجالات تنافسية جديدة، من خلال تحسين أداء العاملين بها، وتحسين المشاركة والمسئولية الاجتماعية، وبذلك تكون الجامعة قد حققت أهدافها، وتحسين مخرجاتها، ومن ثم يتحسن أداؤها، ورفع كفاءتها الداخلية والخارجية، والاستغلال الأمثل والإيجابى للطاقات والإمكانات، وتلبية

مجلة كلية التربية . جامعة طنطا
ISSN (Print):- 1110-1237
ISSN (Online):- 2735-3761
https://mkmgt.journals.ekb.eg
المجلد (٨٧) يوليو ٢٠٢٢م

احتياجات سوق العمل، مما يحسن السمعة الأكاديمية للجامعات، ويوفر عائد الدعم الذاتى الذى يلبى احتياجاتها.

د-أهمية الميزة التنافسية بالجامعات.

تأتى أهمية بالجامعات فيما يلى (عبد المطلب؛ وأخرون، ٢٠١٥، ١٤٨) (الإختاوى؛ وشحاته، ٢٠١٧):

- تحسين الأداء والمستويات الإدارية والأكاديمية من خلال إلزام الجامعات ببناء وتطوير نظم المعلومات الخاصة بها كمنظومة.
- بناء كفاءات تقابل احتياجات سوق العمل
- توجد قيمة مضافة يتمكن العملاء (المستفيدين) من خلالها تلبية احتياجاتهم.
- تحقيق الجامعات التميز التنظيمى فى السلع والخدمات المقدمة للمستفيدين.
- تميز الجامعات فى الموارد والكفاءات والاستراتيجيات المنهجية فى ظل بيئة شديدة التنافس.

ويتبين مما سبق أهمية الميزة التنافسية فى القدرة على تلبية حاجات العملاء، وخروج الجامعة من وضعها التقليدى إلى بيئة تعليمية بحثية خدمية مجتمعية أساسها التغيير والتطوير، وسبيلها إلى ذلك أن يكون لها إدارة قوية وأداء مؤسسى متميز من حيث الخدمات التعليمية المقدمة والبحثية والمشاركة المجتمعية.

هـ-مصادر الميزة التنافسية Sources of Competitive Advantage

هناك عدة تصنيفات مختلفة لمصادر الميزة التنافسية فى المؤسسات فتم تصنيفها إلى: (محمد، ٢٠١٤، ١٤١):

١- **المصادر الداخلية:** والمرتبطة بموارد المؤسسة الملموسة وغير الملموسة، مثل: العوامل الأساسية للإنتاج والموارد، وقد تأتى الميزة التنافسية من النظم الإدارية المستخدمة والمطورة، وأساليب التنظيم الإدارى، وطرق التحفيز ، مردودات البحث والتطوير، والإبداع والمعرفة، والقدرات التكنولوجية.

مجلة كلية التربية . جامعة طنطا
ISSN (Print):- 1110-1237
ISSN (Online):- 2735-3761
https://mkmgt.journals.ekb.eg
المجلد (٨٧) يوليو ٢٠٢٢م

٢- **المصادر الخارجية:** وتتشكل من مستجدات البيئة المحيطة الخارجية وتغيرها؛ مما يؤدى إلى إيجاد فرص وميزات يمكن أن تستغلها المؤسسة فى تحقيق التميز، كظروف العرض والطلب على الخدمات المستجدة وتطويرها وأيضا الموارد البشرية المؤهلة.

كما أشارت إحدى الدراسات، أن مصادر الميزة التنافسية تتمثل فى:

المصدر الأول: التفكير الاستراتيجى لبناء الميزة التنافسية وهى اعتماد المؤسسة على احدى الاستراتيجيات العامة للتنافس (التكلفة – التميز – التركيز) ويقصد بالتفكير الاستراتيجى هو التفكير الإيجابى للمؤسسة الذى يضمن لها الاستمرارية والتفوق لجذب الفرص ومواجهة التحديات والتهديدات التى تواجهها (الزهيرى ، ٢٠١٢).

المصدر الثانى: الموارد كأساس لبناء الميزة التنافسية من الضرورى وجود الموارد والكفاءات العلمية لضمان نجاح استراتيجية التنافس واستمرار البحث والتطوير وتجديد الطاقات المعرفية المبدعة والمعلومات التقنية (خاطر، ٢٠١٥).

وأشارت دراسة عبد الحميد أن مصادر الميزة التنافسية بالجامعات تتمثل فى موارد مادية، وبشرية، وبيئة تنظيمية ملائمة، وتفكير استراتيجى، كما أكدت أن تلك المصادر لتحقيق الميزة التنافسية بالجامعات لا بد أن تتسم بالتكامل فيما بينها، واستثمار الفرص المتاحة، ومواجهة التحديات(٢٠٢١، ٩٢١)

ويتبين مما سبق أن هناك عدة تصنيفات تتعلق بمصادر الميزة التنافسية بالجامعات منها مصادر داخلية ومصادر خارجية، ومنهم من صنفها خبرة ومهارة أعضاء المجتمع الجامعى، ودورهم فى التفكير الاستراتيجى، وبنية تحتية أساسية للتنافس تتمثل فى: الآلات والمعدات والتكنولوجيا الحديثة، كما يتضح تأثر الجامعات بالوضع التنافسى داخليًا وخارجيًا؛ وبالتالى بحاجة لمواجهة منافسيها وتطوير خططها باستمرار، ومواكبة ما يطرأ من مستجدات تقنية وتكنولوجية.

و- أبعاد الميزة التنافسية الجامعية Competitive Advantage Dimensions

تنوعت أبعاد الميزة التنافسية فتناولتها بعض الدراسات تحت مسمى الأسبقيات التنافسية أو جوانب تحقيق الميزة التنافسية؛ لكن جميعها بمضمون واحد؛ ولذلك اتفقت عديد من الأدبيات والدراسات حول تلك أبعاد، وجاءت فيما يلى:

مجلة كلية التربية . جامعة طنطا
ISSN (Print):- 1110-1237
ISSN (Online):- 2735-3761
https://mkmgt.journals.ekb.eg
المجلد (٨٧) يوليو ٢٠٢٢م

١- **التكلفة: Cost**: وهى من أهم الأدوات التنافسية للمؤسسات، وترتبط بقدرة الجامعة على خفض تكلفة الخدمة المقدمة مع الحفاظ على جودتها، وتقديم خدمات متنوعة بأقل تكلفة مقارنة بالمنافسين (الزهرانى ، ٢٠١٢ ، ١٤٣).

٢- **المعرفة Knowledge**: وتكمن أهمية المعرفة فى ظل ما يشهده العصر من تغيرات أصبحت الجانب الأكثر أهمية فى تحقيق الميزة التنافسية بالجامعات، فالجامعات المتميزة التى استطاعت خوض المنافسة حينما جمعت وطورت رصيدا من المعرفة الجيدة وجسدتها فى إنتاج علمى باستخدام تكنولوجيا حديثة مدروسة، حتى أصبح لديها خبرة مكنتها من التفرد على مثيلاتها من الجامعات(سليمان، ٢٠١٩، ٥١٢).

ويتضح مما سبق أن تخفيض التكلفة تعنى تقديم وتسويق خدمات الجامعة ومنتجاتها بأقل تكلفة ممكنة مقارنة مع منافيسها؛ الأمر الذى يحقق لها مزايا تنافسية، كما يمكنها بذلك تحقيق أرباح أعلى.

٣-**الجودة Quality**: تعد جودة الخدمات والمنتجات أحد المزايا التنافسية المهمة التى يمكن أن تتميز بها الجامعات، وتتحقق الجودة حينما تنجح الجامعة فى تصميم وتنفيذ وتقديم منتجات وخدمات ذات مواصفات عالية وتفى بمتطلبات واحتياجات العملاء (حسين، ٢٠١٥، ٤٩)، وتتحقق الجودة عندما تنجح الجامعة فى تصميم وتنفيذ وتقديم برامج تعليمية تشبع حاجات وتوقعات المستفيدين، وتعد الجودة بلا شك سلاحاً تنافسياً فاعلاً، ولن يمانع المستفيدون أكثر ليتلقوا منتجات أكثر جودة وانسجاما مع توقعاتهم(مصطفى ، ٢٠٠٣، ١٢٩).

ويتبين مما سبق أن الجامعة تتمكن من تقديم منتجاتها أو خدماتها المتميزة والفريدة من نوعها؛ لتلقى رضا المستفيد، فيتطلب من الجامعة فهم وتحليل مصادر التميز من خلال أنشطة حلقة القيمة واستغلال الكفاءات والمهارات والتقنيات التكنولوجية العالية، وانتهاج طرق توسع فعالة وسياسات ترويجية تمكنها من زيادة الحصة السوقية للجامعة.

٤-**المرونة Flexibility**: تعنى قدرة الجامعة على التعامل بجودة وكفاءة وفاعلية وسرعة مع المتغيرات المحيطة بتقديم خدمات متنوعة مستمرة، متطورة، وفى الوقت المناسب؛ بناء على متطلبات المستفيدين وسوق العمل، بالتالى فإن المرونة هى السلاح الفعال فى

مجلة كلية التربية . جامعة طنطا
ISSN (Print):- 1110-1237
ISSN (Online):- 2735-3761
https://mkmgt.journals.ekb.eg
المجلد (٨٧) يوليو ٢٠٢٢م

المنافسة بين الجامعات، وتتطلب الاستعداد لمواجهة التغييرات البيئية المتسارعة بكفاءة وفعالية، والاستجابة لها بأقل جهد، وقت، وتكلفة بتطوير خططها بما يتوافق مع متطلبات التعليم الجامعى المحلية والدولية (عبد العال، ٢٠١٧، ٢١٧)

وبذلك فهى الاستجابة السريعة للتغيرات التى قد تحدث فى تقديم الخدمات الجامعية، وبما يلائم حاجات المستفيدين المتجددة وبالتالى هى أساس لتحقيق الميزة التنافسية للجامعة، فالمرونة هنا تكمن فى قدرة الجامعة على تغيير أداء العمليات من خلال طرق مغايرة وكذلك تغيير طريقة ووقت أداء تلك العمليات، فالمستفيد سواء من أولياء الأمور أو الطلاب أو المجتمع الخارجى يحتاج إلى تغيير العمليات.

٥-**الإبداع والابتكار** Creativity and Innovation: لا يتم تحقيق الميزة التنافسية للجامعات إلا فى وجود الإبداع الفكرى الذى يميزها عن الآخرين مع ضرورة التوافق مع الإمكانيات المتاحة، وبدون الإبداع لا تستطيع الجامعة التميز لأن الأفكار المنسوخة أو المقلدة تقضى على تحقيق الميزة التنافسية، كما أن الميزة التنافسية تتحقق من خلال التفرد فى تقديم الجامعة الخدمة التى لا يستطيع المنافسون تقليدها (هلال ، ٢٠١٤ ، ١٤٣).

ويتضح مما سبق أن مدى تحقيق الميزة التنافسية يرتبط بمستوى الإبداع المتحقق فى الجامعة، وهذا يعنى بأن تحقيق الميزة التنافسية لا يمكن أن تكون وتستمر دون أن يكون هناك إبداع فكرى متوافق مع الإمكانات المتاحة فى التطبيق والتمايز بها عن الآخرين.

٦-**التسليم Devilry**: وفى العصر الحالى والذى يتسم بعديد من المتغيرات التكنولوجية والمعلوماتية، أصبحت سرعة الاستجابة لمتطلبات العملاء عملاً أصيلاً لتحقيق المنافسة بين المنظمات، وبالتالى على الجامعات أن تؤكد على سرعة إدارة العمليات بها، وتخفيض وقت الإنتاج، والتسليم السريع للخدمات (عبدالعال، ٢٠١٧، ٢١٨)، ويعد التسليم بمثابة القاعدة الأساسية للمنافسة بين الجامعات، من خلال التركيز على خفض المدة الزمنية، والسرعة فى تقديم الخدمات بأقصر وقت ممكن.

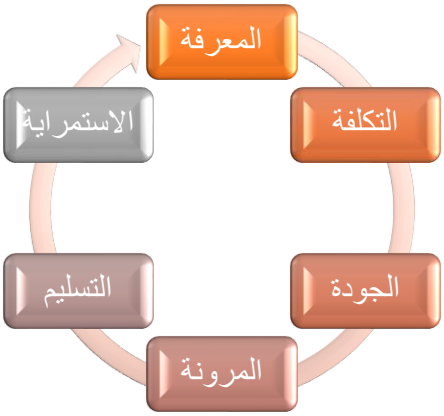
٧-**الاستمرارية: Continuity** فالميزة التنافسية تتسم بالاستمرارية لأطول فترة ممكنة وترتبط بالمزايا الجديدة التى تحققها الجامعة للاستمرار فى المنافسة؛ ولذا ظهر مفهوم

مجلة كلية التربية . جامعة طنطا
ISSN (Print):- 1110-1237
ISSN (Online):- 2735-3761
https://mkmgt.journals.ekb.eg
المجلد (٨٧) يوليو ٢٠٢٢م

الميزة التنافسية المستدامة Sustainable Competitive Advantage تعد نموذجا متطورا من الميزة التنافسية(Ployhart,2012,67)

قد كشفت الطبيعة المتغيرة للمحيط التنافسى بالجامعات عن حقيقة ظاهرة وهى أن المزايا التنافسية مهما كانت طبيعتها وأهميتها تتعرض للزوال وتعويضها بمزايا أكثر تطورا فلذلك ظهر بما يسمى بالميزة التنافسية المستدامة؛ بما تتضمنه من أسباب استمرارية الميزة التنافسية لأطول فترة ممكنه

ويستنتج مما سبق تكامل وترابط أبعاد الميزة التنافسية بالجامعات كما يمكن من خلال تلك الأبعاد وترجمتها على الواقع الفعلى للجامعات أن تحقق الجامعة الميزة التنافسية؛ مع الاعتماد على تلك الأبعاد فى استثمار الإمكانيات للتميز والتفرد والإبداع، ويبين الشكل التالى تكامل أبعاد الميزة التنافسية.



شكل(١) من إعداد الباحثة تكامل وترابط أبعاد الميزة التنافسية

ز-متطلبات تحقيق الميزة التنافسية فى الجامعات Requirements of Competitive advantage in universities

تعد الجامعات ملزمة بممارسة مزايا تنافسية كالبحث عن التفرد والتفوق، وهذا يحتاج إلى توافر متطلبات محددة لتحقيق الميزة التنافسية، فقد أشارت دراسة عبد الحميد (٢٠٢١، ٩٢٧-٩٢٨) إلى المتطلبات الأساسية لتحقيق الميزة التنافسية فى الجامعات:

مجلة كلية التربية . جامعة طنطا
ISSN (Print):- 1110-1237
ISSN (Online):- 2735-3761
https://mkmgt.journals.ekb.eg
المجلد (٨٧) يوليو ٢٠٢٢م

أولًا: الأخذ بالمداخل الإدارية الحديثة بالجامعة مثل:(تطبيق إدارة الجودة الشاملة، وإدارة الاعتماد الأكاديمى، والإدارة الاستراتيجية، وإعادة هندسة العمليات، والإدارة الإلكترونية، والتخطيط الاستراتيجي).

ثانيًا: استثمار الموارد البشرية والكفاءات، وتوفر الموارد الملموسة وغير الملموسة اللازمة مثل: (الموارد المالية ، والتكنولوجيا، والمعرفة والمعلومات، والجودة فى الأداء).

ثالثًا: تبنى ثقافة الإبداع داخل الجامعات مثل مجموعة الإجراءات المعتمدة على أساليب ابتكارية لتطوير الأداء، الميزة التنافسية، وتحقيق جودة الخدمة، ويشمل الإبداع الإدارى والفنى والتكنولوجى، وهو متطلب أساسى للأداء الجامعى الضمان استمرار الجامعات فى تقديم خدماتها، وإيجاد بيئة تنافسية تعزز التعاون وتحقق الميزة التنافسية عبر تشجيع الأنشطة الإبداعية.

وبتحليل ما سبق يتضح أن متطلبات تحقيق الميزة التنافسية بالجامعات ولا سيما الجامعات المصرية يمكن تلخيصها فى قسمين متطلبات داخل الجامعة ومتطلبات خارج الجامعة، وتتضمن متطلبات داخل الجامعة: وجود قيادة جامعية واعية قادرة على التغيير، والتحسين المستمر، وتوافر الموارد والكفاءات البشرية من أعضاء هيئة التدريس والعاملين لدعم الابتكار والإبداع، وجود ثقافة تنظيمية قائمة على الإبداع والابتكار، وتوافر بنية تحتية تكنولوجية تقنية تركز على الإبداع، أما المتطلبات الخارجية فتتمثل فى دعم الدول متمثلة فى حكومتها لتنافسية الجامعات ووضع تشريعات وقوانين تشجع على الابتكار والإبداع، وتوفير التنظيم والتمويل الكافى للتعليم العالى وبحوث الجامعات ومشروعاتها البحثية، وبرامجها، ومنح الجامعات الاستقلالية التنظيمية والإدارية والمالية وإدارتها بما يضمن مرونة القرار، ويتضح بذلك أنه لا يمكن للجامعات تحقيق مزايا تنافسية بدون توفير مجموعة من المتطلبات وعوامل تدعم تحقيق الميزة التنافسية بها.

-دور التحالفات الاستراتيجية فى تحقيق الميزة التنافسية بالجامعات فى ضوء الأدبيات التربوية المعاصرة.

يعتبر التعليم العالى أحد المراحل المهمة فى العملية التعليمية، حيث إنه يمثل قمة الهرم التعليمى فى ضوء التغيرات والتحديات الاجتماعية والتكنولوجية، فالتعليم الجامعى

مجلة كلية التربية . جامعة طنطا
ISSN (Print):- 1110-1237
ISSN (Online):- 2735-3761
https://mkmgt.journals.ekb.eg
المجلد (٨٧) يوليو ٢٠٢٢م

على وجه الخصوص ركيزة مهمة من ركائز التنمية الاقتصادية والاجتماعية، وهو القطاع الأكثر قابلية للتحديث والتطوير اعتمادًا على المستجدات العلمية والتكنولوجية، فهو يهدف إلى إعداد القوى البشرية فى جميع المجالات، ونشر الثقافة والقيام بالبحث العلمى، والإسهام فى التنمية الاقتصادية والاجتماعية وتلبية احتياجات المجتمع وتأهيل الخريجين للإبداع والمنافسة فى سوق العمل.

وتعد التحالفات الاستراتيجية من أكثر المفاهيم استخدامًا على المستوى العالمى فى السنوات الأخيرة، حيث تشير التحالفات إلى كافة أشكال التعاون بين المؤسسات فى دول العالم فى عديد من المجالات بما فيها قطاع التعليم الجامعى (زقاى؛ وأمين، ٢٠١٨، ٧)، وعلى ذلك أشارت دراسة (سيد وأخرون،٢٠٢٢، ١٨) ودراسة (Castellanos,2018) أن من أليات دعم التعاون الدولى تطبيق التحالفات الاستراتيجية بالجامعات، ومراكز البحوث العلمية لتحسين قدرات الجامعات المصرية من الناحية الأكاديمية والبحثية والإدارية والفنية عند الأطراف المتحالفة، ولتحسين قدرتهم على المنافسة، وابتكار أساليب عمل جديدة؛ لتحقيق الأهداف الاستراتيجية المشتركة بينهم بهدف الحفاظ على المزايا التنافسية طويلة الأجل فى عالم سريع التغيير والتطور من خلال خفض التكاليف، وتعزيز جهود البحث والتطوير، وزيادة الوصول إلى التكنولوجيا الجديدة.

واستناداً لما تقدم فإن تحقيق الميزة التنافسية بالمنظومة الجامعية، أمر قد لا تملك مفاتيحه جامعة واحدة ولذلك اتجهت الجامعات إلى التعاون والتكامل فيما يعرف بالتحالفات الاستراتيجية حتى تتمم كل جامعة ما تراه ينقصها بديلاً عن بذل جهد يستلزم وقتاً طويلاً وتكلفة أعلى، وهذا التعاون يسهم فى تكوين الكوادر العلمية المؤهلة لمعالجة المشكلات ذات الصبغة المركبة.

كما يعتمد تحقيق الميزة التنافسية بالجامعات على ركيزتين هما: الأولى قدرة الجامعة على تحقيق التميز على الجامعات المناظرة لها فى مجالاتها الحيوية مثل البرامج الدراسية، وخصائص وجدارات أعضاء هيئة التدريس وتقنيات وأوعية المعلومات والتجهيزات المادية ونمط الإدارة، ونظم الجودة، وبرامج تدريب تواكب المستجدات العالمية،

مجلة كلية التربية . جامعة طنطا
ISSN (Print):- 1110-1237
ISSN (Online):- 2735-3761
https://mkmgt.journals.ekb.eg
المجلد (٨٧) يوليو ٢٠٢٢م

والثانية: هو قدرة الجامعة على جذب واستقطاب الطلاب، والتمويل من السوق المحلية والعالمية (Suarez, etal, 2006, 314).

ويتبين مما سبق دور التحالفات الاستراتيجية فى تتحقق الميزة التنافسية للجامعة عندما تكون قادرة على إنجاز أنشطتها وعملياتها بتكلفة أقل، وبجودة عالية وفى الوقت المحدد، كما تستطيع توفير قيمة مضافة أكبر للعملاء والمستفيدين، كما تستند الميزة التنافسية للجامعة إلى ما تمتلكه من موارد مختلفة بداخلها؛ لاكتساب مزايا تنافسية تميزها عن غيرها من الجامعات وتضمن لها البقاء والاستمرارية والتميز.

ويتضح دور التحالفات الاستراتيجية بين الجامعات فى مسايرة التغيرات والتحولات والاستفادة منها؛ وذلك من خلال تطوير النواحى التعليمية والبحثية والخدمية، كما تسهم فى تعزيز قدرة الطلاب على النجاح وتزويدهم بالفرص وضمان استعداد وجاهزية الطلاب لمتطلبات القرن الحادى والعشرين (Suherlan, 2017, 163-164)، وهذا بشأنه يحقق المزايا التنافسية للجامعات.

كما تعمل التحالفات الاستراتيجية الجامعية على تحقيق الميزة التنافسية من خلال مواكبة التطورات التكنولوجية وتدريب الكوادر البشرية، وتطوير الخدمات التعليمية وبرامجها وأساليبها لتلبية احتياجات المستفيدين وأصحاب المصالح من الجامعة، وكذلك توجيه البحوث العلمية لتحقيق أهداف المجتمع والتنمية المستدامة، كما تحرص الجامعات التى تمتلك مزايا تنافسية على تطوير ودعم نظم المعلومات التى تتعلق بتلك الجامعات والبيئة الخارجية، وتوفير معلومات كافية عن الجامعات المنافسة لها؛ فامتلاك المعرفة الذى يحققه التحالف عامل أساسى لتحقيق الميزة التنافسية.

كما أشار (Sinclair& Görlach, 2018) أن التحالفات الاستراتيجية اتفاقيات تعاونية لفترة طويلة بين مؤسسات فى مجال معين بهدف تحقيق مزايا تنافسية، كما أوصت دراسة (غبور، ٢٠١٩ ، ٦٣) إلى حاجة الجامعات المصرية لتطوير البحث العلمى كأحد أهم متطلبات تحقيق التميز الاستراتيجى بها من أجل التوجه نحو العالمية ، كما أوصت بضرورة امتلاك الجامعات المصرية ميزات تنافسية فى البحث العلمى.

مجلة كلية التربية . جامعة طنطا
ISSN (Print):- 1110-1237
ISSN (Online):- 2735-3761
https://mkmgt.journals.ekb.eg
المجلد (٨٧) يوليو ٢٠٢٢م

ويتضح مما سبق أن التحالفات الاستراتيجية الجامعية تسهم فى بناء الميزة التنافسية للجامعات محليا وعالميا، والارتفاع بمستوى السمعة الأكاديمية والتنظيمية لها، وتحويلها إلى جامعات ذكية، كما أنها تسهم فى بناء القدرات الأكاديمية والبحثية وتحقيق التطوير المهنى والمؤسسى، وزيادة القدرات البحثية، وتنفيذ مشروعات التعاون البحثى، وذلك على أساس أن البحوث العلمية تمثل نشاطاً عالمياً مشتركاً، كما تسهم فى دعم وتطوير دور الجامعات فى بناء مجتمع يعتمد على اقتصاد المعرفة، وبناء قدراتها فى تطوير رأس المال الفكرى ونقل التطبيقات التكنولوجية إلى المجتمع، وتطوير قدرات أعضاء هيئة التدريس من خلال ما توفره البحوث المشتركة من فرص للعمل فى بيئات مختلفة، بما يتيح لهم فرص التزود بمهارات معينة وخبرات جديدة فى بيئات مختلفة.

ويظهر دور التحالفات الاستراتيجية الجامعية فى تحقيق الميزة التنافسية من خلال تحقيق التميز البحثى فى الجامعات المتحالفة، كما يقوم بدوره فى جذب المؤسسات التنموية لتلك الجامعات؛ وفى ذات السياق فإن الجامعات العالمية تسعى إلى توفير بنية تحتية لازمة لجذب العلماء الموهوبين والاحتفاظ بهم من أجل تحقيق التميز البحثى؛ وعلى ذلك فالتميز فى طبيعة الأبحاث هو مصدر ميزة تنافسية للجامعات؛ وبالتالى تعزز الجامعات سمعتها وتزداد قدرتها على جذب التمويل والموهوبين والطلاب (Xiaoqing li et al,2014, 345)، وبذلك تكون التحالفات الاستراتيجية فى بيئة العمل الجامعى من التوجهات التى تهتم بها الجامعات المعاصرة من أجل مواكبة الأوساط الأكاديمية العالمية وتحقيق الميزة التنافسية، حيث يتم من خلالها تبادل المعارف والخبرات عبر حدود الدول والقارات من خلال توظيف المستحدثات التكنولوجية، وآليات التميز فى سياق التنافس الدولى، وإنشاء شبكات إقليمية ودولية لتطوير قدرات أعضاء هيئة التدريس.

وختامًا يتضح دور التحالفات الاستراتيجية الجامعية فى تحقيق الميزة التنافسية بالجامعات المصرية حيث تستطيع الجامعات المتحالفة من خلال ما تقدمه تلك التحالفات من فرص جوهرية تحقق من خلالها ربحية مستمرة بالمقارنة مع منافسيها، فهى تعزز وضع تلك الجامعات المتحالفة من خلال العوائد الربحية التى تحققها، كما تسهم تلك التحالفات فى توفير مقومات المزايا التنافسية بالجامعات؛ مما يؤدى إلى تجويد الأداء

مجلة كلية التربية . جامعة طنطا
ISSN (Print):- 1110-1237
ISSN (Online):- 2735-3761
https://mkmgt.journals.ekb.eg
المجلد (٨٧) يوليو ٢٠٢٢م

وتحسين المستويات الأكاديمية والإدارية للجامعات، وكذلك نقل التكنولوجيا واستخدامها فى الجامعات، والمساعدة فى دفع الجامعات المصرية نحو الاطلاع على تجارب الجامعات المتقدمة؛ بما يساعد على الارتقاء بتلك الجامعات، وتحسين قدراتهم التنافسية، والحفاظ على كوادرهم البشرية المتميزة، كما تسمح التحالفات الاستراتيجية الجامعية من انتشار الجامعات التى تمتلك مزايا تنافسية من الانتشار بالخارج بشرط تقديم خدمات تعليمية وبحثية تمكنها من المنافسة.

المحور الثانى: ويتضمن جزئين هما.

١- خبرتى الولايات المتحدة الأمريكية ومملكة ماليزيا الاتحادية فى تطبيق التحالفات الاستراتيجية الجامعية لتحقيق الميزة التنافسية فى ضوء السياق الثقافى.

٢- جهود جمهورية مصر العربية فى تطبيق التحالفات الاستراتيجية الجامعية لتحقيق الميزة التنافسية فى ضوء السياق الثقافى.

ويمكن تناولهما على النحو التالى:

الجزء الأول: خبرتى الولايات المتحدة الأمريكية ومملكة ماليزيا الاتحادية فى تطبيق التحالفات الاستراتيجية الجامعية لتحقيق الميزة التنافسية فى ضوء السياق الثقافى.

وجاء للإجابة عن السؤال الثانى من أسئلة البحث فيما يلى.

أولًا: خبرة الولايات المتحدة الأمريكية فى تطبيق التحالفات الاستراتيجية الجامعية لتحقيق الميزة التنافسية فى ضوء السياق الثقافي.

تتميز الولايات المتحدة الأمريكية بحرمها الجامعى الديناميكى، ومجتمعاتها الجامعية النابضة بالحياة، وسهولة الانخراط فيها، والمشاركة فى الأنشطة المتنوعة بما يتناسب مع اهتمامات وميول كل طالب، والتعرف على أشخاص جدد، وتوفر خدمات للطلاب الدوليين بدءً من الشؤون الأكاديمية، ودعم اللغة الإنجليزية، والتطوير المهنى، وحتى الثقافة وآداب التعامل فى الجامعات.

١- التعليم الجامعى وإدارته فى الولايات المتحدة الأمريكية.

بموجب الباب الرابع من قانون التعليم العالى الأمريكى لعام ١٩٦٥ ووفقا لآخر التعديلات التعليم الجامعى فى الولايات المتحدة الأمريكية تكون تلك المرحلة مرحلة

مجلة كلية التربية . جامعة طنطا
ISSN (Print):- 1110-1237
ISSN (Online):- 2735-3761
https://mkmgt.journals.ekb.eg
المجلد (٨٧) يوليو ٢٠٢٢م

اختيارية من التعليم الرسمى تعقب التعليم الثانوي؛ ويقدم فى ٤٣٦٠ مؤسسة تعليمية معتمدة لإصدار الدرجات تحت الفقرة الرابعة لقانون التعليم، تعرف باسم كليات أو جامعات، وتكون هذه الجامعات خاصة أو عامة، أو كليات فنون حرة، أو كليات مجتمعية، أو كليات ربحية، أما عن رسالة التعليم الجامعى فى الولايات المتحدة الأمريكية؛ فهى تعزيز تحصيل الطلاب، وإعدادهم للقدرة الجامعى فى الولايات المتحدة الأمريكية بصفة عامة فى تحسين وتطوير التعليم، وضمان تواجد التنافسية العالمية من خلال تعزيز التميز التعليمى، وضمان المساواة فى الوصول؛ ويتمثل الهدف من التعليم جامعات عالية الجودة، ومتميزة فى مجال التعليم، والبحث العلمى، وخدمة المجتمع (U.S. Department of Education, 2022)

ويعد قانون التعليم العالى لعام ١٩٦٥ وفقا لآخر تعديلاته هو القانون الفيدرالى الرئيس الذى ينظم التعليم الجامعى فى الولايات المتحدة الأمريكية، وتشترط جميع الجامعات فى الولايات المتحدة الأمريكية للقبول بها إتمام الدراسة بمرحلة التعليم الثانوى بنجاح فى مدرسة رسمية معترف بها من قبل وزارة التعليم المختصة فى بلد الطالب، والحصول على نسبة لا تقل عن ٧٠% أو أعلى طبقا للتخصص الذى يرغب الطالب فى دراسته، وتعتبر قدرة الطالب على إجادة اللغة الإنجليزية من الشروط الأساسية للدارسة، ويتم التقدم لاختبار اللغة الإنجليزية، والدرجة المقبولة لا تقل عن ٢١٣ فى الاختبار الالكترونى أو ٥٥٠ فى الاختبار الورقي(U.S Department Of Education, 2022).

كما يتم توجيه الطلاب الأجانب الملتحقين بالكليات والجامعات الأمريكية من الخارج للتواصل مع مكاتب القبول للتحقق مما إذا كانت خبرتهم الأكاديمية تؤهلهم للتعليم الجامعى فى مؤسسات معينة، ومن الممكن أن يضطر بعض الطلاب إلى إكمال عام إضافى من الدراسة للتحضير للتعليم الجامعى بها، ويتولى مكتب الشؤون التعليمية، والثقافية الإشراف من وزارة الخارجية الأمريكية على برامج الطلاب الدراسية فى الولايات المتحدة الأمريكية(Embassy of the US in Egypt, 2022)

مجلة كلية التربية . جامعة طنطا
ISSN (Print):- 1110-1237
ISSN (Online):- 2735-3761
https://mkmgt.journals.ekb.eg
المجلد (٨٧) يوليو ٢٠٢٢م

ويتبين مما سبق أن التعليم الجامعى فى الولايات المتحدة الأمريكية اختيارى بعد التعليم الثانوى، ويتم تقديمه فى مؤسسات تعليمية معتمدة تعرف بالكليات أو الجامعات؛ يهدف التعليم الجامعى لتحسين وتطوير المعرفة والمهارات الأكاديمية للطلاب، وإعدادهم للنجاح فى مجالاتهم الجامعية والمهنية؛ على الطلاب الأجانب التواصل مع مكاتب القبول للتحقق من مؤهلاتهم الأكاديمية، وفى بعض الحالات قد يحتاج الطلاب إلى إكمال سنة إضافية للتحضير للتعليم الجامعى، ويشترط للقبول فى الجامعات الأمريكية اجتياز الدراسة الثانوية بنجاح، والحصول على نسبة معينة من الدرجات، واجتياز اختبار اللغة الإنجليزية، كما أن وزارة الخارجية الأمريكية تشرف على برامج الطلاب الدوليين فى الولايات المتحدة الأمريكية.

٢- تمويل الجامعات الأمريكية ومكانتها فى التصنيفات العالمية.

ولما كانت السياسة التعليمية للولايات المتحدة الأمريكية تقع على عاتق عديد من المؤسسات فى جميع أنحاء الولايات؛ فإن اتخاذ قرارات عديدة يتم من قبل جميع الوكالات الفيدرالية التى تنفق الأموال التى يحددها الكونجرس.

وعلى ذلك فإن تمويل التعليم الجامعى فى الولايات المتحدة الأمريكية لا يكون مسئولية الحكومة؛ ونتيجة تنوع أهدافه وتعدد مصادر تمويله واختلافها من ولاية لأخرى ومن جامعة لأخرى وتتمثل مصادر تمويل التعليم الجامعى بالولايات المتحدة الأمريكية بشقيه الحكومى والخاص تتمثل فى الرسوم الدراسية، والعقود الحكومية، وعوائد الاستثمار فى التعليم الجامعى والمنح الحكومية؛ وهى تختلف فى النسب بين التعليم الجامعى الحكومى والخاص، وعلى ذلك صنفت إحدى الدراسات مصادر تمويل التعليم الجامعى إلى: (البابطين، ٢٠١٩، ٥٩- ٦٠)

أ- تمويل الجامعات الحكومية(العامة): فالتعليم الجامعى الحكومى يعتمد على من ميزانية تمويله على مصادر تمويل حكومى والتى تشمل: دعم الحكومة الفيدرالية وحكومة الولايات والسلطات المحلية والمنح واتفاقيات التحالف وعقود التعاون والشراكات والاعتمادات والضرائب والمؤسسات الوقفية وعوائد البحث العلمى.

مجلة كلية التربية . جامعة طنطا
ISSN (Print):- 1110-1237
ISSN (Online):- 2735-3761
https://mkmgt.journals.ekb.eg
المجلد (٨٧) يوليو ٢٠٢٢م

ب- تمويل الجامعات الخاصة (الأهلية): تمثل الرسوم الدراسية نسبة٩٠% من تمويل الجامعات الخاصة وتقدم خدماتها التعليمية كنوع من الاستثمار فى التعليم الجامعى؛ ولكنها لا تسعى للربحية على حساب المنتج، وتحظى تلك الجامعات بدعم فيدرالى وتسهيلات من حكومات الولايات منها تخفيض الضرائب، ومنح الأراضى وتسهيل إجراءات كل من شأنه تعزيز جهود تلك الجامعات.

وعملت جامعات الولايات المتحدة الأمريكية على تحقيق جودة نظم تعليمها وتميزه؛ بما يضمن الدولية التى تجعلها الوجهة الأولى فى العالم للطلاب الدوليين عبر ثقافتها المتنوعة، فالدرجات العلمية التى تم الحصول عليها فى الولايات المتحدة الأمريكية معترف بها عالميًا، وترجع أصل جودة التعليم الجامعى فى الولايات المتحدة لخضوع جامعاته لمعايير تضعها مؤسسات منفصلة عن الدولة تمنحها الاعتماد أو تقوم بسحبه منها فى حالة فشلها أو عدم خدمة طلابها؛ مما جعل تلك الجامعات تحتل المراتب الأولى فى العالم نظرا لمقوماتها التى حققت تميزها.

أما عن تصنيف جامعات الولايات المتحدة الأمريكية فقد اشتهر نظام التعليم الأمريكى فى جميع أنحاء العالم بمعاييره الأكاديمية العالية، وفى تصنيف شنغهاى ٢٠٢٢؛ استمرت هيمنت جامعات الولايات المتحدة الأمريكية فى هذا التصنيف، وتصدرت جامعة هارفارد للعام ٢١ على التوالى هذا التصنيف كأفضل جامعة فى العالم، وجاءت جامعات أمريكية ضمن أفضل ١٠ جامعات عالميًا؛ وهى هارفارد ستانفورد، ومعهد ماساتشوستس للتكنولوجيا، جامعة بيركلى، جامعة برينستون، جامعة كولومبيا جامعة كالتك، وجامعة شيكاغو(Shanghai Ranking, 2022)

كما وضع تصنيف تيميز لعام ٢٠٢٢ فى قائمته عديد من الجامعات الأمريكية، مثل: جامعة كاليفورنيا، وجامعة شيكاغو، وجامعة كولومبيا Times higher education rankings, 2022)، وحرص تصنيفARWU وهو أحد التصنيفات الرائدة فى العالم، ويعتمد على مؤشرات مثل الأبحاث العلمية وعدد الأوراق البحثية المنشورة، على تواجد جامعات أمريكية ريادية مثل: جامعة هارفارد، وجامعة ستانفورد .(Academic Ranking of World Universities,2022)

مجلة كلية التربية . جامعة طنطا
ISSN (Print):- 1110-1237
ISSN (Online):- 2735-3761
https://mkmgt.journals.ekb.eg
المجلد (٨٧) يوليو ٢٠٢٢م

وبتحليل ما سبق يتبين أن الجامعات الأمريكية تمتلك تميز واعتراف عالمى كبير، فهناك عديد من التصنيفات الدولية المرموقة التى تقيم الجامعات حول العالم بناءً على معايير مختلفة، وتم اختيار عدد من الجامعات الأمريكية ضمن تلك التصنيفات؛ مما يعنى حرص تلك الجامعات على تطبيق معايير التصنيف العالمية وبالتالى حصولها على مراتب متقدمة فيها.

٤-جهود التحالفات الاستراتيجية الجامعية لتحقيق الميزة التنافسية بالجامعات الأمريكية.

تحتل الجامعات الأمريكية بصفة عامة موقعاً قيادياً بين الجامعات الأخرى فى مختلف دول العالم؛ وذلك لما تقوم به من دور مهم فى حياة المجتمع الأمريكى، وما تسهم به فى رفع كفاءة الاقتصاد الوطنى وإنتاجيته، وقدرتها على تحويل المعرفة العلمية إلى اختراعات ومنتجات وعمليات ذات قائدة تجارية ومن عوامل نجاح إدارة هذه الجامعات إقامة التحالفات وجذب أعضاء هيئة تدريس وتمويل البحوث العلمية، وقد أسهم ذلك فى هجرة العلماء الموهوبين إلى الولايات المتحدة الأمريكية.

ولما كان التعليم الجامعى من أهم موارد الولايات المتحدة الأمريكية وسبقتها فى ذلك ألمانيا؛ فحرصت على منافستها وأرسلت البعثات إليها وعقد تحالفات خاصة بعد إنشاء جامعة برلين ١٨٠٩م، وكانت مثالًا للجامعات الحديثة التى تمتلك دراسات علمية متطورة، وبدأ نصف المبعوثين الأمريكان منذ عام ١٨١٥م فى الحصول على الماجستير والدكتوراة من خلال تحالفات جامعية، وبلغ عدد المبعوثين ٩٠٠٠ مبعوث أمريكى، مقارنة ب ١٤٣ مبعوث ألمانى فقط بالجامعات الأمريكية بين عامى ١٩١١-١٩١٢م (زاهر، ٢٠١٧، ٤٣٨)، ووفقًا للإحصاءات فى الفترة ٢٠٢٠-٢٠٢١ ، تركز ثلثا مليون درجة جامعية تمنحها مؤسسات ما بعد الثانوية داخل الولايات المتحدة فى ثلاثة مجالات دراسية الفنون والعلوم الليبرالية، والدراسات العامة الإنسانية (٤٠٠ ألف درجة) المهن الصحية والبرامج ذات الصلة (١٨١) ألف درجة والأعمال (١١٦ ألف درجة) من بين ٢.١ مليون درجة بكالوريوس تم منحها فى ٢٠٢٠-٢٠٢١، تركز حوالى ٥٨% منها: ستة مجالات دراسية الأعمال، والمهن الصحية والبرامج ذات الصلة، والعلوم الاجتماعية والتاريخ،

مجلة كلية التربية . جامعة طنطا
ISSN (Print):- 1110-1237
ISSN (Online):- 2735-3761
https://mkmgt.journals.ekb.eg
المجلد (٨٧) يوليو ٢٠٢٢م

والعلوم البيولوجية والطبية الحيوية، وعلم النفس، والهندسة National Center For (Education Statistics, 2022)

تعد الولايات المتحدة الأمريكية جهة الطلاب الدوليين المسجلين فى التعليم ما بعد الثانوى، ففى عام ٢٠٢١م تم تسجيل حوالى ٨٣٣.٢٠٤ طالبًا دوليًا فى برامج التعليم ما بعد الثانوى فى الولايات المتحدة الأمريكية، وهو ما يمثل ١٣% من حصة سوق التعليم الدولى(Education at a Glance, OECD,2021)

ولعل أهم ما يميز معظم الجامعات الأمريكية هو انفتاحها الواسع على المجتمع، حيث إن مثل هذه الجامعات تجرى بحوثاً فى مختبراتها ومزارعها وورشها لصالح كثير من المؤسسات الصناعية والزراعية وغيرها من مواقع العمل الإنتاجية كما تهتم بصفة خاصة بالبحوث ذات الصفة التطبيقية، والنتائج التى يتم التوصل إليها تجد طريقها إلى حيز التطبيق العملى بسرعة وبكفاءة عالية(Alibach& Knight, 2017, 112) .

وفيما يلى عرض بعض نماذج للتحالفات الاستراتيجية الجامعية التى أبرمتها بعض الجامعات الأمريكية:

- التحالفات الجامعية بجامعة بيتسبرج مع بعض المناطق التعليمية المحرومة: ويخدم فى هذا التحالف القادة الذين تم إعدادهم سابقا بمؤسسة بيتسبرج للقيادة التعليمية، كما ساهم فى حل بعض المشكلات المجتمعية لبعض المدارس فى بعض الأحياء الفقيرة، وامتد نجاح هذا التحالف تاريخياً لمدة عشرين سنة(Amey, 2010).
- التحالفات التعليمية بمعهد الدراسات الدولية بجامعة بيتسبرج، تقيم كلية التربية بجامعة بيتسبرج عديد من التحالفات مع مؤسسات أخرى، لتعزيز التعليم والتدريب الذى يتلقاه الطلاب مع توجه المعلمين والطلاب فى الفصول والقاعات الدراسية، بمعهد الدراسات الدولية فى التعليم (IISE) ويتألف من مجموعة من أعضاء هيئة التدريس والإداريين العاملين على درجة الدكتوراه فى جامعة بيتسبرج IISE، وتوجيه الطلاب نحو دراسة نظم وبرامج التعليم بمختلف دول العالم والمساهمة فى عمليات التنمية بها.
- الجامعات الافتراضية جنرال إليكتريك وبيتسبرج من نتائج التحالفات التعليمية لبعض الجامعات الأمريكية مع بعض الشركات والمؤسسات التكنولوجية المحلية والدولية مثل

مجلة كلية التربية . جامعة طنطا
ISSN (Print):- 1110-1237
ISSN (Online):- 2735-3761
https://mkmgt.journals.ekb.eg
المجلد (٨٧) يوليو ٢٠٢٢م

جنرال إليكتريك HP, General Elektrek، Deel ، والاستفادة من بعض محركات البحث (Paton , etal, 2014,56-57)

- ومن صور التحالف إنشاء مركز التعليم الحضرى (تعليم المدن) (CUE) ومقره جامعة بيتسبرج، و تشير رؤية ورسالة المركز إلى أن المهمة الأساسية للبرنامج هى تعزيز برامج البحوث التربوية ونشرها باستخدام أساليب موثقة بالأرقام والبيانات لتحسين التعليم فى المناطق الحضرية فى منطقة بيتسبرج لتحقيق هذه المهمة، كما يهدف المركز إلى الحفاظ على ظروف المجتمعات الصف الثانى عشر بالمرحلة الثانوية K-١٢ التى تشجع التعاون، ولقد وضعت جامعة بيتسبرج مدارس التعليم فى مقارنات مرجعية بين غيرها من المؤسسات الأقران للبحوث والتدريس وإصلاح التعليم، كما يسعى المركز إلى تكوين علاقات متبادلة مع المدارس المحلية وخاصة بالنسبة لمستوى التعليم الثانوى K-١٢ فى المجتمع التعليمى المحلى والإقليمى بهدف توفير عدد من المنح الدراسية الميدانية، والاكتشافات والتكامل، وبعض المبادرات الرائدة فى مجال بحوث التعليم فى المدن والحضر (CUE,2021)

-التحالفات المتعددة بجامعة نورث ويسترن بعد مشروع (VoVis) مثال لأحد المشاريع الجامعية المتعددة الأطراف محلياً ودولياً حيث تم هذا المشروع من خلال التحالف بين أكثر من طرف حيث شكلت جامعة نورث ويسترن الطرف الأول ومتحف الاستكشافات العلمية بجامعة إلينوى الطرف الثانى، والمركز القومى التطبيقات الكومبيوتر المتطورة وعدة شركات أخرى، من بينها شركتى(Ameritech & Bellcore) بكونه الطرف الثالث، واستهدفت إدارة هذه التحالفات تحسين وتطوير الخبرات التعليمية المقدمة لطلاب المدارس الثانوية باستكشاف البيئات التعليمية الموزعة المتعددة الوسائط (DMLE)

-التحالفات التقنية بجامعة نورثرن إليونز Northern Illinois تهتم مؤسسة ويستل للتكنولوجيا Westell Technologies وهى مؤسسة خاصة بإنتاج وتقديم خدمات مرتبطة بتطوير أجهزة الاتصالات، حيث قامت جامعة نورثرن إليونز بإقامة عدة مشاريع شراكة تدريبية وتحالفات استراتيجية فى مجال تقديم الأعمال والخدمات الصناعية(كليش ٢٠٠٠، (٤٦٨-٤٧٠)

مجلة كلية التربية . جامعة طنطا
ISSN (Print):- 1110-1237
ISSN (Online):- 2735-3761
https://mkmgt.journals.ekb.eg
المجلد (٨٧) يوليو ٢٠٢٢م

- تحالف نظم التعليم الثنائى بجامعة ديكن وكليات المعلمين يأخذ هذا النوع من التحالف أنماطاً إدارية متعددة تعمل الجامعات الأمريكية على الأخذ بها مثل: إدارة برامج التدريب التعاونى وخلال تلك الفترة التدريبية التى يقضيها الطالب أثناء دراسته فى مواقع العمل الفعلية وعادة لا تقل عن فصل دراسى واحد.
- التحالف التكنولوجى بمعهد لنكولن وجنرال موتورز ومعاهد شركات الوجبات السريعة
- التحالف التكنولوجى بجامعة كارنيجى ميلون بولاية بنسلفانيا، وتم فيها استخدام التكنولوجيا فى توسيع نطاق الخبرات التعليمية خارج حدود الفصول والقاعات الدراسية بالشراكة مع شركة أنسوفت Ansoft Copt للبرمجيات، وبعد هذا المشروع من المشروعات التحالفية والتعاونية الطموحة والواعدة بتقديم شبكات الاتصال بالإنترنت، والتصميم للتكنولوجيا الافتراضية المتقدمة، والذى أضاف أبعاداً حقيقية حول قيمة وأهمية استخدام تكنولوجيا الحاسبات والاتصالات فى مجال التعليم والتعلم، وأسفر عن نظم التعليم الهجين (Horizon House Publication, Inc., Dec 2000)
- التحالفات الإليكترونية بجامعة اكسيفر Xavier University : بعد مشروع General Electric Partnership وهى مثال لأحد المشاريع الإليكترونية الناجحة، حيث تم هذا المشروع منذ العام ١٩٩٧م لتشجيع التحالفات التعاونية.
- التحالف بجامعة بوردو: شاركت جامعة بوردو بتقديم برامج مع شركات صغيرة ومتوسطة مما جعلها تتنافس بنجاح كبير مع المصنعين الأجانب حيث يكون التحالف طويل الأمد بين المؤسسات الصناعية والجامعات وقائمة على الابتكار التكنولوجى، والحفاظ على هوية العلامة التجارية القوية السمعة للشركات (http://www.education.pord.edu/ResearchService)
- تحالفات جامعة كاليفورنيا مع القطاع الخاص: تعددت صور التحالفات الجامعية لجامعة كاليفورنيا مع القطاع الخاص فى جميع المجالات من الهندسة إلى علوم التغذية، و كان أكثر مجال التقنية الحيوية؛ إذ أن ٩٥٪ من اختراعات جامعة كاليفورنيا تدخل فى ذلك المجال، بل إن هناك قناعة بأن شركات التقنية الحيوية ما كانت لتقوم لها قائمة لولا

مجلة كلية التربية . جامعة طنطا
ISSN (Print):- 1110-1237
ISSN (Online):- 2735-3761
https://mkmgt.journals.ekb.eg
المجلد (٨٧) يوليو ٢٠٢٢م

برامج الشراكة مع الجامعات، ومن مزايا الشراكة بين الجامعة والقطاع الخاص الاختراعات التالية التى حصلت عليها جامعة كاليفورنيا(Daniel, Feb 7, 2003)

- التحالف بين شركة هو كست سيلانيز لصناعة الألياف الصناعية وجامعة رتجيرز Rutgers University
- تحالف بين جامعة نورث كارولينا North Carolina State University ، وولاية نورث كارولينا Hill
- تحالف بين جامعة ميتشجان وولاية ميتشجان ومؤسسة MVAC لصناعة السيارات بالولايات المتحدة الأمريكية، وكان لكليهما أثر فى نجاح الجامعة؛ فالولاية كانت مسئولة عن توفير التمويل الكافى عن طريق وضع نسب من عوائد المؤسسات للجامعة من أجل الحفاظ على الجودة العالية فى التدريس والبحث العلمى، وكانت مؤسسات صناعة السيارات مسئولة عن توظيف الخريجين وتمويل أبحاث أعضاء هيئة التدريس بالجامعة (Rosevear, 1999, 117-118).

-**تحالفات جامعة استانفورد:** ويرجع إليها الفضل فى إنشاء وادى السيلكون، حيث تحالفت بعض مراكز بحوثها مع مؤسسات عدة، ومن أمثلتها: تحالفها مع مؤسسة **Hawlelt Packard** (The Legal Constitution Committee ,**1997**)

-**تحالف بين بعض كليات المعلمين الأمريكية وبعض المؤسسات المجتمعية** :تنوعت أهداف هذه التحالفات، فمنها ما كان خاص بالكليات ، حيث استهدف تطوير برامجها التعليمية، وتدريب طلابها، والإنماء المهنى للعاملين فيها، ومنها ما كان يهدف لمساعدة المؤسسات الأخرى على تنفيذ بعض برامجها، **ومن صور تلك التحالفات:** (De la Garza et al, 1997)

- **Optus Communications - NSW Department of Education and Training.**

- **NSW Department of Community Services.**

- **مشروع تحالف جامعة الينوى مع بعض المؤسسات الاجتماعية:** توجه هذا التحالف لخدمة بعض المناطق الفقيرة فى ولاية شرق لويس **East St. Louis** ، وذلك بغرض

مجلة كلية التربية . جامعة طنطا
ISSN (Print):- 1110-1237
ISSN (Online):- 2735-3761
https://mkmgt.journals.ekb.eg
المجلد (٨٧) يوليو ٢٠٢٢م

العمل على تنمية هذه المناطق، من خلال عدة مشاريع تتم بالشراكة مع جامعة الينوى **Illinois University**، وبعد إجراء مباحثات بين هؤلاء جميعا و إدارة الجامعة .(Axel–Lute , etal, 2020)

ومن ناحية أخرى توصلت دراسة حديثة عن سياسات النمو فى الولايات المتحدة الأمريكية تم من خلالها تصنيف ١٢ جامعة على أنها جامعات مبدعة **Innovation Universities** ، وذلك لما يميزها عن غيرها من كثافة علاقاتها وتحالفاتها مع عديد من الشركات العالمية، والجامعات التى وصفت بأنها مبدعة هى (Rosan ,2020): **Stanford University.– Georgia Tech.– Carnegie – Mellon University.– Ohio State University.– Purdue University.– Pennsylvania State University – Texas A & M University.– University of Utah.– University of Wisconsin.– Virginia Tech.– North Carolina State University.– University of California at San Diego.**

ويتضح مما سبق أن الولايات المتحدة الأمريكية قد حققت أفضل استثمار فى التعليم الجامعى وذلك من خلال دعم الجامعات وتمويل المنح البحثية، وتوقيع العقود مع أعضاء هيئة التدريس فى عدد من الجامعات الأمريكية التقليدية وجامعات الأبحاث من خلال تطبيق التحالفات الاستراتيجية الجامعية بين الجامعات مع بعضا لبعض، أو بين الجامعات والمؤسسات الأخرى، كما يعد قطاع الأعمال والصناعة فى الولايات المتحدة الأمريكية مصدرًا مهمًا من مصادر الإنفاق على البحث العلمى ليس فقط لما يقدمه من تبرعات ومساعدات مالية للجامعات، وإنما عن طريق إبرام تحالفات البحث والتطور بين الجامعة أو أحد أقسامها والمؤسسات الصناعية، كما تتحالف الجامعات هناك مع الوزارات وسلطات الحكم المحلى بل ومع شركات أو حكومات أجنبية، وفى محاولة لتطوير الإنتاج وتخفيض تكاليفه لمواجهة المنافسة الأجنبية.

مجلة كلية التربية . جامعة طنطا
ISSN (Print):- 1110-1237
ISSN (Online):- 2735-3761
https://mkmgt.journals.ekb.eg
المجلد (٨٧) يوليو ٢٠٢٢م

٥-القوى والعوامل المؤثرة فى تطبيق التحالفات الاستراتيجية الجامعية بالولايات المتحدة الأمريكية

ولما كان التعليم الجامعى الأمريكى هو نتاج طبيعى لتفاعل مجموعة من القوى والعوامل المختلفة؛ فإن تلك القوى والعوامل تؤدى دورها فى تطبيق التحالفات الاستراتيجية الجامعية لتحقيق الميزة التنافسية بالولايات المتحدة الأمريكية؛ ويمكن تناولها على النحو التالى:

- **العوامل الجغرافية.**

تقع الولايات المتحدة الأمريكية فى النصف الجنوبى من أمريكا الشمالية، وتتسم بمناخ متنوع بسبب مساحتها الكبيرة، وتنوعها الجغرافي؛ حيث تمتد من المحيط الأطلسى شرقًا إلى المحيط الهادى غربًا حيث تقع بين كندا والمكسيك، وتضم أيضًا ولاية ألاسكا وجزر هاواى، كما تضم عددًا من الأراضى، والجزر فى الكاريبى والمحيط الهادى، كما تنقسم إلى ٧ أقاليم رئيسة تضم فى المناطق الشرقية جميع مظاهر التضاريس، ومرتفعات الأبلاش، أما المناطق الوسطى، فهى لمناطق سهلية منبسطة، وتقع البحيرات العظمى الخمس فى الشمال الشرقى، ويتم تصريف مياه السهول العظمى إلى البحر عبر نهر المسيسيبى، وروافده (الموسوعة العربية العالمية، ١٩٩٩، ١٠١-٣٠١) .

وتبلغ مساحة الولايات المتحدة الأمريكية نحو ٩.٨٣٢,٥١٧ كم، وتتميز بمناخ معتدل فى الغالب، واستوائى فى هاواى، وفلوريدا، وتعد ثالث أكبر دولة فى العالم من حيث المساحة، بعد روسيا، وكندا، وتضم جبل ماكينلى الذى يمثل أعلى نقطة فى قارة أمريكا الشمالية، ووادى الموت الذى يمثل أدنى نقطة فيها. ويقع الساحل الغربى والجنوبى لولاية الاسكا على طول حزام نشط بركانيا، ويمثل مركزًا للزلازل، فضلًا عن الأعاصير والانزلاقات الطينية(Central Intelligence Agency (CIA), 2021)

-العوامل التاريخية.

وخلال القرنين التاسع عشر والعشرين أضيفت ٣٧ ولاية جديدة إلى المستعمرات الأصلية ومع توسع الدولة عبر قارة أمريكا الشمالية، واكتسبت عددًا من الممتلكات فى الخارج، وقد مرت الولايات المتحدة الأمريكية بالحرب الأهلية (١٨٦١-١٨٦٥) التى هزم

مجلة كلية التربية . جامعة طنطا
ISSN (Print):- 1110-1237
ISSN (Online):- 2735-3761
https://mkmgt.journals.ekb.eg
المجلد (٨٧) يوليو ٢٠٢٢م

فيها اتحاد الولايات الشمالية الكونفدرالية الانفصالية المكونة من ١١ ولاية من ولايات العبيد الجنوبية، كما واجهت الدولة الكساد الكبير فى ثلاثينيات القرن العشرين، الذى أدى إلى انهيار اقتصادى، وركود خسر ربع العمالة وظائفها، وبفضل الانتصارات التى حققتها فى الحربين العالميتين الأولى والثانية ونهاية الحرب الباردة فى ١٩٩١ تظل الولايات المتحدة الدولة القومية الأقوى فى العالم، ومن نهاية الحرب العالمية الثانية، حقق اقتصاد نموا ثابتاً نسبيًا، وانخفاض معدلات البطالة والتضخم والتقدم السريع فى التكنولوجيا (Central Intelligence Agency (CIA), 2021)؛ وبالتالى فقد عززت الولايات المتحدة الأمريكية دورها كقوة عظمى فى شتى المجالات على مستوى العالم ككل.

-العوامل الدينية.

تعد الولايات المتحدة الأمريكية دولة علمانية، دستورها يفصل الدولة عن الدين، والنشاط الدينى فيها يرتبط بكنائس مستقلة تنتمى لطوائف دينية مختلفة، أما فى مؤسسات التعليم، فإنه يتم التطرق إلى شرح معنى الدين بصوره عابرة فى الدراسات التاريخية ودراسة الأدب، حيث تعتبر الولايات المتحدة الأمريكية حكومة وشعبا أن الدين ليس من مسئوليات الدولة وإنما يخضع للحرية الشخصية دون تدخل من جانب السلطات سواء على المستوى القومى أو المحلي(إسماعيل، ١٩٩٨، ١٥)؛ الأمر الذى أدى إلى اهتمام الدولة بالدراسات والأبحاث والبعد عن الصراعات والطوائف الديبنية.

-العوامل الاجتماعية.

يشتمل المجتمع الأمريكى على عديد من الأجناس والأعراق ولتحقيق الاستقرار اهتمت الولايات المتحدة الأمريكية بقيم الديموقراطية، مقابل الأرستوقراطية ونظام الطبقات وما يتبعها من مساوئ باعتبار أن التفرقة بين طبقات المجتمع وتغلب طبقة على أخرى فى النفوذ أو السياسة أو الإدارة من شأنه أن يبطى قوة الإنتاج، وسادت عقيدة الرئيس لينكون (حكم الشعب بالشعب لصالح الشعب، وصار الاتجاه على ذلك نحو المساواة الاجتماعية والاقتصادية خاصة وقت الأزمات؛ مما أتاح للمواطن الأمريكى وغيره من الأجانب حرية العمل حسب قدراتهم وإمكانياتهم؛ وترتب على ذلك ارتفاع مستوى المعيشة للغالبية العظمى من السكان (مارتن، ٢٠٢١، ٢٨-٣٨) أما عن اللغة الرسمية فلا يوجد

مجلة كلية التربية . جامعة طنطا
ISSN (Print):- 1110-1237
ISSN (Online):- 2735-3761
https://mkmgt.journals.ekb.eg
المجلد (٨٧) يوليو ٢٠٢٢م

لها لغة رسمية فبعض الولايات تجعل اللغة الإنجليزية لغة رسمية لها، ونتيجة لتحسن الأوضاع فى الولايات المتحدة الأمريكية زاد عدد السكان وتجمعهم فى مدن، وزادت معدلات النمو فى كافة القطاعات الصناعة والنقل والمواصلات والتكنولوجيا والاتصالات.

-العوامل السياسية.

ويعطى النظام السياسى الولايات سلطات فى الولايات المتحدة الأمريكية فهو نظام فيدرالي؛ مما جعل السلطة على المستوى القومى غير مركزية، وذلك بهدف حماية حقوق الأفراد، والحرية السياسية وبالنسبة الأعضاء الحكومة الأمريكية (رئيس الدولة، ونائب الرئيس، وأعضاء الكونجرس)؛ وعددهم١٠٠ عضو فإنهم يعينون بالانتخاب، ومع التطورات الاقتصادية والاجتماعية فى الولايات المتحدة الأمريكية، واتساع علاقاتها الدولية حدثت تغيرات جوهرية فى بنية ووظائف الإدارة الفيدرالية، وتمت تعديلات دستورية تعديل رقم (١٤) لإقرار نظام اجتماعى واقتصادى أكثر مساواة بين المواطنين الأمريكيين؛ الأمر الذى أوجد نظامًا سياسيًا جديدًا بين مكونات المجتمع السياسى (الغيثاوى، ٢٤٧٠٢٠١٦).

-العوامل الاقتصادية.

تمتلك الولايات المتحدة الأمريكية اقتصادًا رأسماليًا ضخمًا، وتتمتع العاصمة واشنطن باقتصاد قوى نسبيًا بشكل أكبر معدل فى اقتصاد الولايات المتحدة الأمريكية (Popkova & Sergi, 2021, 218)، أما عن حجم اقتصاد الولايات المتحدة الأمريكية فلديها أكبر اقتصاد فى العالم حيث بلغ إجمالى الناتج المحلى للولايات المتحدة حوالى ٢٢.٦٧ تريليون دولار فى عام ٢٠٢٠ (صندوق النقد الدولى).

ثانيًا: خبرة مملكة ماليزيا الاتحادية فى تطبيق التحالفات الاستراتيجية الجامعية لتحقيق الميزة التنافسية فى ضوء السياق الثقافى.

١-التعليم الجامعى إدارته وتمويله بالمملكة الماليزيا الاتحادية.

تعود البدايات التاريخية لنشأة وتطور منظومة التعليم العالى بماليزيا إلى إنشاء فرع جامعة الملايو بالعاصمة الماليزية كوالالمبور عام ١٩٤٩م، كأول مؤسسة يتم إنشائها على الأراضى الماليزية، وتعود جذور نشأة هذه الجامعة إلى اندماج كليتين جامعيتين تم تأسيسهما فى سنغافورة خلال حقبة الاستعمار البريطانى، ولكن البداية الفعلية للتعليم

مجلة كلية التربية . جامعة طنطا
ISSN (Print):- 1110-1237
ISSN (Online):- 2735-3761
https://mkmgt.journals.ekb.eg
المجلد (٨٧) يوليو ٢٠٢٢م

العالى كانت بعد حقبة الاستقلال عام ١٩٥٧م، وما تلاها من تحول فرع جامعة الملايو إلى جامعة مستقلة عام ١٩٦٢م بمدينة كوالالمبور، التى كانت تمثل العاصمة الفيدرالية للبلاد ذلك الوقت، ثم أنشئت الجامعات الأخرى

(Mukherjee & Wongs,2011,163)

وقد تأثرت نشأة وتطور جامعة الملايو بالتقاليد الأكاديمية والمؤسسية البريطانية تحديدًا، ويظهر باعتمادها كثيرا على الموارد الخارجية، مثل الاستعانة بأعضاء هيئة التدريس الأجانب القادمين من الخارج، كما شاع استخدام اللغة الإنجليزية كلغة للتدريس فى ظل ضعف الموارد واللغة المحلية، ولكن هذا الواقع تغير تدريجيًا بمرور الوقت بالتزامن مع زيادة أعضاء هيئة التدريس المحليين وانتشار استخدام اللغة الملاوية فى التعليم.

وقد بدأت بوادر جهود التدويل بماليزيا خلال الثمانينات والتسعينات من القرن العشرين، وطُبقت ممارسات التدويل بماليزيا على مدى فترات زمنية طويلة فى الماضى حيث أطلقت عليها مسميات مختلفة، كما شهدت ظاهرة التدويل على مر السنين زيادة كبرى فى الحجم ودرجة الأهمية، وتطبق مؤسسات التعليم العالى الحكومية والخاصة بماليزيا نظمًا متطورة للتدويل بالرغم من اختلاف الأسباب والمبررات ومستويات تدويل مؤسسات التعليم العالى هكذا أصبحت ماليزيا مقصدًا تعليميًا، وذلك لتقدمها تعليما بجودة عالمية وبرسوم وتكاليف فى متناول الجميع، فتوجهت منذ عام ١٩٩٨لإقامة فروع الجامعات أجنبية لها سمعتها وشهرتها العالمية فى ماليزيا، وذلك بالتعاون مع مؤسسات التعليم العالى الماليزية (Yean, 2013, 16)، ولا يختلف التعليم العالى فى ماليزيا عنه فى دول العالم من حيث الشهادات الجامعية لمرحلة البكالوريوس وبرامج الدبلومات المهنية بجانب برامج الدراسات العليا الماجستير والدكتوراه.

وتتمثل رؤية التعليم الجامعى فى مملكة ماليزيا الاتحادية من خلال تعليم جامعى عالى الجودة فرد متميز، وأمة مزدهرة، أما رسالته فهى استدامة نظام تعليمى عالى الجودة لتطوير إمكانيات الأفراد وتلبية التطلعات الوطنية، كما يهدف التعليم الجامعى إلى إعداد المتخصصين فى المجالات المختلفة للوفاء باحتياجات الدولة من القوى العاملة المدربة،

مجلة كلية التربية . جامعة طنطا
ISSN (Print):- 1110-1237
ISSN (Online):- 2735-3761
https://mkmgt.journals.ekb.eg
المجلد (٨٧) يوليو ٢٠٢٢م

كما يمنح التسهيلات اللازمة لإجراء البحوث والخدمات الاستشارية للمجتمع، ويوجد فى وزارة التعليم العالى فى مملكة ماليزيا الاتحادية جامعات حكومية، وخاصة ودولية، حيث تنقسم مؤسسات التعليم العالى إلى ثلاثة أنواع: الجامعات والكليات المتوسطة، والمؤسسات البوليتكنيكية (التقنية)، ومن بينها ٢٠ جامعة حكومية تضم ٥ جامعات بحثية، و ٤ جامعات شاملة، و ٣٦ مؤسسة بولتكنيكية، و ٩فروع لجامعات أجنبية، و١٠٥ كلية مجتمع، و ٤٠٤ كلية خاصة (MOHE, 2022).

ومن بين الجامعات الماليزية؛ هناك الجامعة الإسلامية الدولية، وهى جامعة دولية فى طبيعتها حيث تشرف عليها جهات دولية عديدة، وهى لا تكتفى بالدراسات الإسلامية الدينية ولكنها تشتمل على جوانب عديدة وشاملة من المعرفة حيث يمزج التدريس فيها بين القيم الإسلامية والفلسفة الإسلامية فى اكتساب المعرفة، أما الكليات المتوسطة فهى تقدم تعليمًا يصل إلى مستوى الدبلوم، وبالنسبة للمؤسسات البولوتكنيكية فتأسست لكى تقدم تعليميًا وتدريباً تقنيًا فى المجالات الهندسية والتجارية لتخريج الفنيين والعمال التنفيذيين المتوسطين، وتتراوح الدراسة بها بين عامين وثلاثة أعوام، أما الجامعات الخاصة فتقدم أنواع مختلفة من برامج التحالفات الدولية (Suyantiningsih,.et al, 2022, 251)

ويحتل التعليم الجامعى فى مملكة ماليزيا الاتحادية سواء فى الجامعات الحكومية، الخاصة، أو الدولية درجة متميزة من بين مختلف دول العالم، وتشتهر مملكة ماليزيا الاتحادية بتميزها بشكل خاص فى تدريس التخصصات التالية: التخصصات الهندسية، والبرمجيات وعلوم التكنولوجيا، وعلوم الاقتصاد وإدارة الأعمال. ونظراً لزيادة عدد الجامعات فى مملكة ماليزيا الاتحادية وتنوعها زادت المنافسة بينهم؛ مما أدى إلى زيادة الجودة التعليمية (Chan & Muthuveloo, 2022, 344)، ويشترط للالتحاق بالتعليم الجامعى فى مملكة ماليزيا الاتحادية المرور بمرحلة وسيطة بعد مرحلة التعليم الثانوى تسمى تعليم بعد المرحلة الثانوية تستهدف إعداد الطلاب للحصول على شهادة المدارس العليا الماليزية التى يُطلق عليها شهادة(STPM)، ويمكن تقديم الشهادة التعليمية العامة للتعليم ما قبل الجامعى مستوىA ، أو من الممكن تقديم أى شهادة معادلة أخرى للتعليم ما قبل البكالوريوس؛ مثل شهادات التعليم الثانوى المصرية، الأردنية، السعودية، ويقدم هذا

مجلة كلية التربية . جامعة طنطا
ISSN (Print):- 1110-1237
ISSN (Online):- 2735-3761
https://mkmgt.journals.ekb.eg
المجلد (٨٧) يوليو ٢٠٢٢م

النوع من التعليم مجموعة من المقررات التى على الطلاب الراغبين فى الالتحاق بالجامعات الماليزية دراستها لمدة عامين، وبعد النجاح فى تلك المدارس يكون خريجيها مؤهلين للالتحاق بالتعليم الجامعى، أما عن لغة الدراسة فى التعليم الجامعى بماليزيا فهى ثنائية حيث اللغة الأساسية للدراسة فى الجامعات الخاصة والدولية هى اللغة الإنجليزية، أما الجامعات الحكومية فتعتمد على اللغة الماليزية أولاً مع إلزام الطالب بدراسة اللغة الإنجليزية ضمن مقررات الدراسة (MOHE, 2022).

أما عن إدارة التعليم الجامعى فى مملكة ماليزيا الاتحادية فلديها إدارتين هما: وزارة التعليم العالى وقسم تعليم الفنون التطبيقية وتعليم كليات المجتمع، كما يتم دعم الجهود المبذولة لتحقيق هذا الدور من قبل الجهات ذات الأدوار الحيوية فى التعليم العالى وهى: مركز تحويل تنمية رأس المال البشرى، وتنسيق تمويل التعليم العالى، ووكالة المؤهلات الماليزية، والخدمات العالمية للتعليم الماليزى.

وعلى الجانب الأخر فإن تمويل التعليم الجامعى فى مملكة ماليزيا الاتحادية حيث تتولى الحكومة الفيدرالية مسئولية تمويل التعليم فى البلاد، وتخصص له ١٨% من الميزانية القومية، والتى تبلغ حوالى ٦% من إجمالى الناتج المحلى السنوى، وفيما يتعلق بالتعليم الجامعى، فإن الدولة ملزمة بإنشاء، وتمويل الجامعات، والمؤسسات الثقافية والتربوية الحكومية، حيث تشارك الحكومة الفيدرالية فى الإنفاق على التعليم الجامعى، وبدأت الدولة تزيد من المخصصات المالية للتعليم الجامعى نظرًا لأهميته الجوهرية فى إحداث التنمية الاقتصادية **(Dumanig & Symaco,2020.157)** و الجامعات والمؤسسات التعليمية الخاصة والدولية، فليست ممولة من حكومة ماليزيا، ويتم تمويلها من قبل أشخاص أو جهات خاصة أو دول أجنبية، مثل: الكليات الخاصة، الجامعات الخاصة، وفروع الجامعات الأجنبية، حيث تتلقى ماليزيا عديد من المساعدات الخارجية التعليم والتدريب، وذلك فى شكل مساعدات فنية وبرامج استثمارية، وتأتى هذه المساعدات من مؤسسات دولية مثل: برنامج الأمم المتحدة الإنمائى ومنظمة اليونيسيف ومنظمة اليونسكو وكذلك بعض الدول مثل: أستراليا وكندا واليابان والمملكة المتحدة فيما يعرف بالتحالفات الاستراتيجية.

مجلة كلية التربية . جامعة طنطا
ISSN (Print):- 1110-1237
ISSN (Online):- 2735-3761
https://mkmgt.journals.ekb.eg
المجلد (٨٧) يوليو ٢٠٢٢م

ونتيجة تنوع الجهات الفاعلة فى التعليم الجامعى الماليزى تنوعت مصادر تمويله ما بين التمويل الحكومى والرسوم الدراسية والقروض التعليمية والمنح الدراسية والتمويل الذاتى والوقف (محمد؛ وأخرون، ٢٠١٩، ٢٩٠- ٣٠٨).

وبتحليل ما سبق يتبين أن التعليم الجامعى بمملكة ماليزيا الاتحادية قد حقق نجاحًا فى فترة وجيزة حيث بدأت بوادر جهود تدويل التعليم خلال الثمانينات والتسعينات من القرن العشرين، فالتعليم الجامعى فى مملكة ماليزيا الاتحادية يتميز بجودة عالية ورسوم وتكاليف فى متناول الجميع؛ مما جعلها مقصًا تعليميًا من كل دول العالم، وعن رؤية التعليم الجامعى فقد تمثلت فى تعليم جامعى عالى الجودة فرد متميز وأمة مزدهرة، ورسالته فهى استدامة نظام تعليمى عالى الجودة لتطوير إمكانات الأفراد، ويهدف التعليم الجامعى فهو إعداد المتخصصين فى المجالات المختلفة للوفاء باحتياجات الدولة الماليزية، وللتعليم الجامعى بماليزيا إدارتين، وبالنسبة لتمويل التعليم الحكومى تتولى الحكومة الفيدرالية تمويل، والتعليم الجامعى الخاص تتولاه الأفراد والمؤسسات الخاصة.

٢-مكانة الجامعات الماليزية فى التصنيفات العالمية.

وتؤكد الأدبيات التى تناولت المملكة الماليزيا الاتحادية أن نجاحها فى نظامها السياسى والاقتصادى والتعليمى يعود فى المقام الأول إلى اعتماد ماليزيا على فكر التخطيط الاستراتيجى والاستفادة من آلياته(صقر، ٢٠١٩، ١٠٨) وماليزيا من النمور الأسيوية التى دخلت ميدان المنافسة من خلال استغلال وتوظيف كل طاقاتها بشكل يقضى على الفاقد الاقتصادى، وإنتاج أفضل المنتجات والتميز فى طرق تسويقها اعتمادًا على القوى العاملة والماهرة والمدربة والمثقفة، والتى تتمتع بالانتماء والولاء لعملها؛ وذلك من خلال اهتمامها بالتعليم وقياداته ، وماليزيا من الدول التى عملت إصلاحات بشكل واضح فى التعليم من أجل مواكبة العصر، واحتلت الصدارة فى عام ٢٠١٩م فى جودة التعليم الجامعى (السبتى، ٢٠٢١ ، ٢١٢ - ٢٢٤) .

كما تؤكد الخطة الاستراتيجية الوطنية لمنظومة التعليم العالى بمملكة ماليزيا الاتحادية على ضرورة رفع مستوى أداء الجامعات على نحو يضعها ضمن قائمة أفضل الجامعات العالمية، كما تسعى الجامعات الماليزية نحو تحقيق السمعة الجيدة والاعتراف

مجلة كلية التربية . جامعة طنطا
ISSN (Print):- 1110-1237
ISSN (Online):- 2735-3761
https://mkmgt.journals.ekb.eg
المجلد (٨٧) يوليو ٢٠٢٢م

الدولى لها؛ حيث حددت الخطة الاستراتيجية لها الخطوات الإجرائية التفصيلية التى تعزز قدرة الجامعات الماليزية على خوض غمار المنافسة على المستوى العالمى؛ وذلك من خلال زيادة معدلات تميز أنشطتها التعليمية والبحثية.

ففى عام ٢٠٠٨ دخلت جامعة ماليزيا الاتحادية للعلوم فى التصنيفات الدولية بين الجامعات المرموقة وتوالت بعدها عدد من الجامعات الماليزية فى التصنيفات الدولية، كما احتلت الجامعات الماليزية المرتبة ٥٧ فى التعليم فى مؤشر برنامج الأمم المتحدة الإنمائى الصادر عام ٢٠١٩، ونما قطاع التعليم الجامعى نموًا كبيرًا فى الأعوام العشر الأخيرة.

ووفقًا لتصنيف SCImago فقد ظهرت ٤٠ جامعة ماليزية فى هذا التصنيف لعام ٢٠٢٢ فعلى سبيل المثال فقد جاءت جامعات: جامعة مملكة ماليزيا الاتحادية ، وجامعة بوترا، وجامعة العلوم الماليزية، والجامعة الوطنية ، وجامعة التكنولجيا فى الترتيب العالمى(٦٤٩-٧٨٨-٨٧٢- ١١٥٤- ١٣٧١) على الترتيب(SCImago Institutions Rankings, 2022)

ويتبين مما سبق أن الجامعات الماليزية تحرص على تواجدها ضمن التصنيفات العالمية؛ مما يؤكد على اهتمام تلك الجامعات بتطبيق المعايير والشروط الواجب توافرها للحصول على ترتيب فى تلك التصنيفات؛ الأمر الذى يبين مدى تفوق وتميز تلك الجامعات فى تقديم مسيرتها العلمية والتعليمية والمجتمعية.

٣- جهود التحالفات الاستراتيجية الجامعية لتحقيق الميزة التنافسية بالجامعات الماليزية.

ولقد أصبحت ماليزيا مقصدًا تعليميا، وذلك لتقديمها تعليمًا بجودة عالمية وبرسوم وتكاليف فى متناول الجميع، فتوجهت الإقامة فروع الجامعات أجنبية لها سمعتها وشهرتها العالمية فى ماليزيا، وذلك بالتعاون مع مؤسسات التعليم العالى الماليزية.

وظهرت التحالفات الاستراتيجية فى مملكة ماليزيا الاتحادية منذ ١٩٨٠ على شكل ترتيبات لبرنامج تحالف لاعتماد درجة جامعية بين جامعات أو كليات جامعية خاصة وجامعات فى الدول الناطقة باللغة الإنجليزية؛ تأثرًا فى ذلك بالسائد من توجهات عولمة التعليم الجامعى، وعام ٢٠٠٧ أنشئت برامج للتحالف داخل المملكة الماليزيا الاتحادية؛

مجلة كلية التربية . جامعة طنطا
ISSN (Print):- 1110-1237
ISSN (Online):- 2735-3761
https://mkmgt.journals.ekb.eg
المجلد (٨٧) يوليو ٢٠٢٢م

وذلك لتوسيع قاعدة التعليم العالى، وتحسين نوعيته على المستوى القومى أو الدولى(Ismail, 2013, Richar&)

وأكدت مملكة ماليزيا الاتحادية فى خطتها المستقبلية لعام ٢٠٢٠ على الأهمية الخاصة للبحث العلمى والتقنية فى الجهود الوطنية للتنمية الصناعية والمنافسة على المستوى العالمى، كما أولت قطاعات مثل الاتصالات والمعلومات أهمية قصوى حيث خصصت لها ما يقارب بليونى دولار سنويا (باداركو، ٢٠٢٠).

وعلى ذلك فقد تنوعت نماذج التحالفات الاستراتيجية الجامعية بمملكة ماليزيا الاتحادية فعلى سبيل المثال: تجربة جامعة نوتنجهام بماليزيا University of Nattinghan Malaysia Campus فى التحالفات الاستراتيجية فقد تلتزم الجامعة بتقديم تجربة تعليمية دولية تحت إشراف أكاديمى عالى المستوى، فتعمل على استقطاب الطلاب الموهوبين والموظفين المتميزين، والشركاء التجاريين، حتى تكون فروعها فى كل من ماليزيا والصين نماذج رائدة فى التعليم العالى؛ حيث تقدم الجامعة مجموعة متنوعة من البرامج الدراسية للطلاب، وتمنح درجات البكالوريوس والماجستير والدكتوراة فى مختلف التخصصات مثل : الآداب والعلوم الاجتماعية والهندسة والعلوم التطبيقية، ويبلغ عدد طلابها حوالى ٥٠٠٠ طالبا من ٨٥ بلدًا مختلفًا، تولى الجامعة البرامج الدراسية والبحث العلمى اهتمامًا كبيرًا للأنشطة البحثية بالتحالف مع القطاعين العام والخاص فى ماليزيا وجميع أنحاء العالم وذلك فى مجالات ذات صلة مباشرة بماليزيا ومنطقة شرق آسيا بالاعتماد على الخبرة المميزة لجامعة نوتنجهام، وتعد مجالات الطاقة المتجددة، وتكنولوجيا النانو، والمحاصيل المستدامة، وتكنولوجيا ما بعد الحصاد، والاتصالات والثقافات، وإنتاجية الأعمال والابتكار من أبرز المجالات البحثية التى تدعمها الجامعة، وتوفير الدعم والتسهيلات للطلاب (Norraihan & Aziah, 2007,16).

وتركز وزارة التعليم العالى بماليزيا على تحسين جودة الخدمات التعليمية، وضمان جودة برامج الجامعات الحكومية والخاصة، كما قاموا بإنشاء مكاتب ترويجية فى عدد من المدن كدبى، وجاكرتا، ومدينة هوتشى، وبكين، كما اعتمدت الوزارة استراتيجيات تسويقية أخرى تشمل تقديم حوافز إلى المؤسسات التى تروج للتعليم فى الخارج، والاعتراف

مجلة كلية التربية . جامعة طنطا
ISSN (Print):- 1110-1237
ISSN (Online):- 2735-3761
https://mkmgt.journals.ekb.eg
المجلد (٨٧) يوليو ٢٠٢٢م

بالدرجات الماليزية من قبل الدول الأجنبية، وإنشاء وكالة وطنية جديدة للجودة للجامعات الحكومية والخاصة، أى وكالة المؤهلات الماليزية (MQA)، وقد وضعت الوزارة خطة ٢٠٠٧ –٢٠١٠ لترويج الأنشطة التعليمية التى تقدمها الجامعات الماليزية فى الخارج، وتسعى باستمرار إلى رفع مستوى الجامعات الماليزية؛ لذا تسعى إلى عقد تحالفات تسويقية الجامعات الأجنبية ذات الترتيب الأعلى منها فى عديد من التصنيفات العالمية؛ وذلك من أجل التسويق لمخرجاتها التعليمية فى السوق العالمى، وبالتالى تسعى الجامعات الماليزية إلى تعزيز الصفات والمميزات البارزة فى البرامج التى تقدمها، وتحقيق أعلى درجات الجودة بها (Mansor 2009,77).

وشهد العقدين العقدين الأخيرين إقامة علاقات نوعية فى إطار التحالفات وشركات التعاون الماليزى؛ ومن المبادرات التى أعدتها وزارة التعليم العالى بمملكة ماليزيا الاتحادية ضمن جهودها فى تدويل التعليم الجامعى؛ مما يسهل سلوك العمل الابتكارى، وتطوير أداء مؤسسات التعليم الجامعى(Dilip, 2022, 643– 644)، ومن بين مبادرات التطوير مؤسسة الخدمات الدولية للتعليم الماليزى وذلك لمساعدة الطلاب الدولين والمحلين فى التعرف على الأنشطة الجارية بمؤسسات التعليم العالى فى مملكة ماليزيا الاتحادية، وإمكانية التواصل معهم من خلال التطبيق الشامل، الذى يهدف إلى تحقيق فعالية عملية التعلم والبحث، وإمكانية تقدم الطلاب لدورات ومؤسسات دفعة واحدة Education (Malaysia Global Services (EMGS), 2022)

وتوفر مملكة ماليزيا الاتحادية برامج تمكن من خلالها الطلاب من دراسة تخصصات على أعلى المستويات بتكاليف نوعًا ما مقبولة، وتتيح الإمكانية للطلاب الجمع بين الدراسة فى مملكة ماليزيا الاتحادية وإكمال الدراسة أحد أرقى دول العالم من حيث جودة التعليم (Naufa, 2021, 24)، كما أن هناك عدة تحالفات وعلاقات تعاون عديدة بين مؤسسات ماليزية ودول أخرى من حول العالم من أجل دراسة هذا النوع من البرامج الدراسية، فضلًا عن وجود مؤسسات تعليمية من دول أخرى لديها حرم جامعى فى إحدى المدن الماليزية، مما يسهل على الطلاب الدراسة فيها.

مجلة كلية التربية . جامعة طنطا
ISSN (Print):- 1110-1237
ISSN (Online):- 2735-3761
https://mkmgt.journals.ekb.eg
المجلد (٨٧) يوليو ٢٠٢٢م

وتتضح جهود المملكة الماليزيا الاتحادية فى حرصها على جودة التعليم الجامعى من خلال إنشائها هيئة الجودة (MQA)، وأصدرت قانون الجودة الماليزى فى العام ٢٠٠٧ لاعتماد البرامج الأكاديمية تقدمها جميع مؤسسات التعليم العالى؛ مما يضمن جودة البرامج والدورات التدريبية والأنشطة التعليمية والتدريسية والتحديث المستمر للبرامج والمناهج(Gard etal , 2022, 252) وفى إطار تكثيف التعاون الأكاديمى والصناعى لتحقيق التحالفات التى من خلالها يمكن سد الفجوة بين مؤهلات الخريجين والوظائف المتاحة فى السوق، أنشأت وزارة التعليم العالى الماليزية منصة (Edu Data) لنشر المعلومات الخاصة بمؤسسات التعليم العالى لكافة المهتمين وأصحاب المصلحة، ومن خلال تلك المعلومات يمكن أن تصبح أداة قياس تصنيف تعكس جودة مؤسسات التعلم الجامعى فى مملكة ماليزيا الاتحادية.

كما اهتمت مملكة ماليزيا الاتحادية بفتح أبوابها أمام الجامعات الأجنبية ذات السمعة الطيبة لعمل تحالفات وشراكات تعود بالنفع على مملكة ماليزيا الاتحادية، ومن مظاهر التحالف المحلية والدولية وجود ١٠ جامعات أجنبية فى ماليزيا تتبع أستراليا والصين والمملكة المتحدة وأيرلندا بالجامعات الماليزية ، وقد تحالفات الجامعات سواء محليًا أودوليًا من أجل تقديم برامج أكاديمية متميزة للتحالف مثل برامج ٢+١، ٣+١، ٠+٣ وهى تعنى سنوات الدراسة فى تلك البرامج التى سوف يقضيها فى ماليزية وفى المؤسسات الأخرى المتحالفة، فالأولى السنوات التى سيقضيها فى ماليزية والرقم الثانى الأعوام التى سيقضيها فى الدولة المتحالفة (Richard& Ismail, 2013, 46)

ومن أهم ما يميز برامج التحالف الماليزية أن تلك البرامج تقدم تجربة تعليمية شاملة، كما تسمح للطالب العمل خلال مدة لا تزيد عن ٢٠ ساعة فى الأسبوع إلى جانب الدراسة، كما أن التعليم الجامعى يتميز بالتطوير السريع، كما أنها تقدم دورات من أفضل الدورات العالمية فى مجال الهندسة والكمبيوتر والعلوم، كما توفر كل سبل الراحة، كما تعتبر الجامعات الماليزية من أفضل الجامعات الدولية، حيث يمكن للطلاب من خلالها الحصول على شهادات معتمدة دوليًا ومن كبار الدول بتكاليف أقل من حصولهم على تلك الشهادات فى الدول الأخرى، فضلًا أن تكاليف الدراسة المعيشة فى ماليزية أقل

مجلة كلية التربية . جامعة طنطا
ISSN (Print):- 1110-1237
ISSN (Online):- 2735-3761
https://mkmgt.journals.ekb.eg
المجلد (٨٧) يوليو ٢٠٢٢م

بكثير مما كانت عليه فى الدول الأجنبية الأخرى مثل الولايات المتحدة الأمريكية والمملكة المتحدة وفرنسا وغيرها (Beerkens, 2022, 40)

ومن الجامعات الماليزية التى سعت نحو إقامة تحالفات استراتيجية جامعية فى برامجها الأكاديمية مع دول أخرى على سبيل المثال، جامعة تايلور : استراليا والمملكة المتحدة، والجامعة المساعدة بينها وبين استراليا والمملكة المتحدة والولايات المتحدة الأمريكية ، والجامعة الطبية الدولية بينها وبين استراليا وكندا والمملكة المتحدة والولايات المتحدة الأمريكية (Naufa, 2021, 29)

كما اهتمت مملكة ماليزيا الاتحادية بإرسال عدد من كبير من الطلاب المحليين للدول الأجنبية خاصة المملكة المتحدة والولايات المتحدة الأمريكية وكندا وأستراليا ونيوزلندا ليتم إعدادهم وتدريبهم وإكسابهم الخبرات لشغل مناصب قيادية وتدريسية بالجامعات الماليزية المختلفة؛ والتى كانت حكرًا فى السابق على الأجانب (Kassim, 2013, 45)، علاوة على ما سبق فقد أنشئت مركزًا مستقلًا للبعثات تزامنًا مع إعادة تشكيل وزارة التعليم العالى فى ٩ مارس ٢٠٢٠ والذى يركز على رعاية الكوادر البشرية التدريسية فى الجامعات الماليزية أثناء الخدمة بهدف تحسين جودة التعليم الجامعى ومكافأة المتميزين بمنح ممولة كوليًا أو جزئيًا وتوفير فرص التعليم المستمر لهيئة التدريس والفئات المستهدفة لتلبية الاحتياجات الاستراتيجية للتعليم العالى فى البلاد(MOHE, 2022)

واستكمالًا لجهود المملكة الماليزيا الاتحادية فى تطبيق التحالفات الاستراتيجية فقد حرصت على الأتى(مرسى، ٢٠٢٠، ١٧٦– ١٧٨)، (Mohe, 2022)

–الاهتمام باللغة الإنجليزية وجعلها لغة التعليم والتدريس فى مناهج العلوم والتكنولوجيا، وبناءً عليه تم تعديل سياسة التعليم العالى بماليزيا من السياق المجتمعى إلى تحرير قطاع التعليم العالى؛ مما أدى إلى التوسع فى مؤسسات التعليم العالى الخاص والسماح للمؤسسات التعليمية الأجنبية لعمل مشروعات مشتركة وتحالفات استراتيجية وفروع لها فى مملكة ماليزيا الاتحادية.

– وضع وزارة التعليم العالى بماليزيا استراتيجية لتهيئة التعليم الجامعى للتحالفات والشراكات والتؤامة، وعلى ذلك فقد أصدرت الوزارة الخطة الاستراتيجية القومية للعلوم

مجلة كلية التربية . جامعة طنطا
ISSN (Print):- 1110-1237
ISSN (Online):- 2735-3761
https://mkmgt.journals.ekb.eg
المجلد (٨٧) يوليو ٢٠٢٢م

والتكنولوجيا والابتكار(٢٠١٥-٢٠٣٠) وتمثلت رؤيتها فى جعل مملكة ماليزيا الاتحادية مركزًا للتميز.

-سعى المملكة الماليزيا الاتحادية نحو جذب المزيد من الطلاب الدولين؛ مما أدى إلى تصنيف مملكة ماليزيا الاتحادية على أنها محور الطالب اللإقليمى وذلك للنمو المتزايد فى اعداد الطلاب الدوليين ووجود الاستراتيجية الملائمة لاستقطاب أكبر عدد من الطلاب إلى ماليزيا من أجل التعليم الجامعى، كما أسهمت الصين وكوريا الجنوبية واليابان وتركيا وهونج كونج فى تسجيل الطلاب الدوليين فى جامعات ماليزيا الاتحادية كنوع من التحالفات الاستراتيجية.

- إنشاء مركز التعليم الماليزى والذى تمثلت رؤيته فى أن يكون مرجعًا استشاريًا فى مجال التعليم العالى الدولى، وعن رسالته فركزت على تنمية الوعى بين مؤسسات التعليم الجامعى الماليزى بأهمية استكشاف السوق العالمى من خلال معارض مملكة ماليزيا الاتحادية التعليمية فى جميع أنحاء العالم، كما يهدف المركز إلى التحالف مع المؤسسات التعليمية فى البحث من خلال الشركاء الأجانب.

- إنشاء المركز المالى للخدمات التعليمية للباحثين الدوليين والذى يسهم فى مساعدة عديد من الباحثين الراغبين فى الدراسة بماليزية فهو يقدم خدمات المشورة المجانية لهؤلاء الطلاب، ويساعدهم على التقدم للمنح الدراسية المتوفرة وتوفير معلومات كافية عن فرص التوظيف بعد الدراسة، كما يساعد المركز المؤسسات التعليمية المتحالفة معه حتى يتحقق الاستفادة للطالب والشركاء.

- إنشاء مركز الطلاب الدوليين بجامعة مالايا الماليزية حيث تمثلت رؤيته فى مساعدة الجامعة لكى تصبح مؤسسة دولية فى كافة المجالات المختلفة (التدريس ، والبحوث والابتكار، والنشر).

- إنشاء جامعة أوتارا الماليزية مركزًا للتعاون والشئون الدولية والذى تمثلت رسالته فى الحفاظ على المعايير الدولية وتوسيع الأفاق الأكاديمية من خلال برامج التوعية العالمية التى يقدمها المركز، والجهود المبذولة لزادة التعاون والتحالفات بما يتفق مع أحدث الاتجاهات فى مجال تدويل التعليم الجامعى.

مجلة كلية التربية . جامعة طنطا
ISSN (Print):- 1110-1237
ISSN (Online):- 2735-3761
https://mkmgt.journals.ekb.eg
المجلد (٨٧) يوليو ٢٠٢٢م

– إنشاء الجامعة الوطنية الماليزية مركز العلاقات الدولية والذى تمثلت رؤيته فى تعزيز جهود التحالفات الاستراتيجية بين الجامعات ونشر برامجها لكى تصبح جامعة عالمية متميزة.

ويتبين مما سبق حرص مملكة ماليزيا الاتحادية على تطوير التعليم الجامعى، واستقطاب أكبر عدد من الطلاب والباحثين الدوليين، وإقامة عديد من التحالفات الاستراتيجية مع الجامعات العالمية، وإنشاء عدد كبير من المراكز الدولية، كما يلجأ إليها عدد من الباحثين والدارسين الدوليين؛ نظرًا لحسن استقبالهم لضيوفهم، وانخفاض تكلفة المعيشة والدراسة مقارنة بالدول المتقدمة الأخرى مثل الولايات المتحدة الأمريكية وبريطانيا وفرنسا، كما تتيح للطلاب الحصول على شهادات دولية من جامعات عالمية من خلال تحالف ماليزيا مع تلك الجامعات بإنشاء فروع لها أو تقدم نفس البرامج التى تقدمها تلك الجامعات العالمية؛ مما يحقق للتعليم الجامعى مزايا تنافسية .

٤–القوى والعوامل المؤثرة فى تطبيق التحالفات الاستراتيجية لتحقيق الميزة التنافسية بالجامعات الماليزية.

يتأثر التعليم الجامعى فى مملكة ماليزيا الاتحادية بمجموعة من العوامل الثقافية التى مرت بها الدولة من (جغرافية، واجتماعية ودينية، واقتصادية، سياسية، تاريخية) التى ساهمت فى تشكيل منظومة التعليم الجامعى الماليزى حتى ظهر بصورته الحالية؛ وتمثلت تلك العوامل فيما يلى:

–العوامل الجغرافية.

تقع مملكة ماليزيا الاتحادية جنوب شرق أسيا بين دائرتى عرض (٧١) شمال خط الاستواء وخطى طول(١٠٠–١٢٠) شرقًا، ويفصلها بحر الصين الجنوبى إلى قسمين غربى وهو شبه جزيرة ماليزيا، ويقع جنوب تايلاند و شمال سنغافورة، وشرق اندونيسيا، والقسم الثانى تقع مملكة ماليزيا الاتحادية فى جنوب شرق آسيا قرب خط الاستواء، وتبلغ المساحة الإجمالية ٣٢٩٧٥٨ كم ١٢ وتضم ١٣ ولاية، ولديها ثلاثة أقاليم اتحادية كوالالمبور (مقر العاصمة)، وبوتراجاى، ولايوان، حيث تضم مساحة كبيرة من الأراضى على الطريق البحرى من الهند إلى الصين، تحيط البحار حول معظم أراضيها؛ حيث يبلغ

مجلة كلية التربية . جامعة طنطا
ISSN (Print):- 1110-1237
ISSN (Online):- 2735-3761
https://mkmgt.journals.ekb.eg
المجلد (٨٧) يوليو ٢٠٢٢م

طول ساحل مملكة ماليزيا الاتحادية ٢٠٠٠ ميل من المحيط الهندى إلى بحر الصين الجنوبى، ويبلغ طول ساحل ماليزيا الشرقية حوالى ١٤٠٠ ميل، وتتميز بالمناخ الاستوائى بما يعنى الطقس الدافئ، ورطب على مدار السنة(Malaysian's Official Portal, The Government of 2022)

-العوامل التاريخية:

ظهرت مملكة ماليزيا الاتحادية كدولة حديثة فى عام ١٩٦٣؛ حيث فى السابق بسطت المملكة المتحدة البريطانية نفوذها فى تلك المناطق حتى أواخر القرن الـ١٨؛ فتكون النصف الغربى من مملكة ماليزيا الاتحادية من عدة مستعمرات سميت مالايا البريطانية حتى تم استقلالها عام ١٩٤٦، وتم إعادة ضمها ضمن اتحاد الملايو، ونظرًا لظهور موجات معارضة لضمها، أعيد تنظيمها مرة أخرى ضمن اتحاد مالايا الفيدرالى عالم ١٩٤٨، ثم حصلت على الاستقلال فى وقت لاحق فى ٣١ أغسطس ١٩٥٧، وفى ١٩٦٣ دمجت سنغافور سراوق، بورنيو الشمالية البريطانية، واتحاد مالايا جميعها لتشكل مملكة ماليزيا الاتحادية، وفى السنوات الأخيرة ظهرت توترات فى الاتحاد الجديد أدت إلى نزاع مسلح مع اندونيسيا فانفصلت سنغافورة عام ١٩٦٥، وفى أواخر القرن العشرين شهدت مملكة ماليزيا الاتحادية طفرة وخضعت للتطور سريع، وانضمت إلى مجموعة الدول الثمانى الإسلامية النامية (صافى، ٢٠٢١، ١١٨ – ١٢٠).

-العوامل الاقتصادية.

العملة الرسمية هى الرينجيت Ringgit Malaysia ورمزه MYR ، ويعتمد الاقتصاد الماليزى على الزراعة والصناعة وصيد الأسماك حيث نجحت فى التحول من دولة ذات اقتصاد مؤسس على الإنتاج إلى اقتصاد مؤسس على المعرفة مما مكنها من البقاء فى سوق العمل الدولى (Grapragasem, etal, 2014)، وبلغ قيمة الناتج المحلى الإجمالى لمملكة ماليزيا الاتحادية فى عام ٢٠٢٢م ٣٧٣ مليار دولار بنسبة ١.٥% ، بينما بلغ قيمة الناتج المحلى الإجمالى للفرد ٢٦٣٣ دولار فى نفس العام (Trading Economics Indicators,2022)

مجلة كلية التربية . جامعة طنطا
ISSN (Print):- 1110-1237
ISSN (Online):- 2735-3761
https://mkmgt.journals.ekb.eg
المجلد (٨٧) يوليو ٢٠٢٢م

-العوامل الاجتماعية.

اللغة الرسمية فى مملكة ماليزيا الاتحادية هى الملايو، وتكتب بالحروف اللاتينية أو العربية وبها كثير من الكلمات العربية وهناك لغات أخرى ولهجات محلية يستعملها السكان فى الأقاليم المختلفة. فالشعب فى مملكة ماليزيا الاتحادية يتكون من أجناس مختلفة فهناك الصينيون والهنود وغيرهم، ويلاحظ استخدام اللغة الانجليزية على نطاق واسع فى دوائر الحكومة والصناعة والتجارة ويتحدث بها الماليزيون بشكل شائع.

وكان المجتمع الماليزى خلال فترة الاحتلال مزيجًا من عناصر مختلفة، وأجناس متباينة، وكان المستعمر يبث بين هذه الأجناس المختلفة نار الشقاق والخلاف، ومن ثَمّ كان المجتمع الماليزى مفككًا مختلف الطبقات، واليوم تعد مملكة ماليزيا الاتحادية من أكثر دول العالم فى التعدد الثقافى، وانتشار الأمان، حيث أن معدلات الجريمة والعنف فيها منخفض بدرجة كبيرة، وشيوع مظاهر الود تجاه الطلاب الدوليين من حيث التعامل والتفاعل مع السكان (عبد الواحد، ٢٠٠٩، ٥٠)، بلغ عدد سكان مملكة ماليزيا الاتحادية وفقًا لاحصائيات وحدة التحديث والتخطيط الإدارى للحكومة الماليزية فى العام ٢٠٢٢ نحو ٣٣ مليون نسمة مقارنة بحوالى ٣٢.٦ مليون نسمة فى العام ٢٠٢١ ، و ٣٢.٤ مليون نسمة فى ٢٠٢٠(Malaysia population,2022).

-العوامل السياسية.

تعد مملكة ماليزيا الاتحادية دولة فيدرالية اتحادية ملكية ديمقراطية دستورية، " اليانغ دى – براتون أغونج بمثابة رئيس الدولة، ويعتبر رئيس وزراء مملكة ماليزيا الاتحادية رئيسًا للحكومة، ويمارس السلطة التنفيذية من قبل الحكومة الفيدرالية، وحكومات الولايات الثلاث عشرة أما السلطة التشريعية الاتحادية فهى مسئولية البرلمان الاتحادى، والمجالس التشريعية للولايات، كما أن السلطة القضائية مستقلة عن السلطة التنفيذية والسلطة التشريعية، وتتمتع السلطة التنفيذية بمستوى محدد من السلطة فى تعيين القضاء فى المحاكم حيث أن دستور مملكة ماليزيا الاتحادية محددة، ويستند نظام الحكم إلى نظام وستمنستر والذى ينص على على التسلسل الهرمى للسلطة فى مملكة ماليزيا الاتحادية وفقًا للدستور الفيدرالى إلى الفروع الثلاثة للحكومة الماليزية (المكونات الإدارية)، وهى

مجلة كلية التربية . جامعة طنطا
ISSN (Print):- 1110-1237
ISSN (Online):- 2735-3761
https://mkmgt.journals.ekb.eg
المجلد (٨٧) يوليو ٢٠٢٢م

السلطة التنفيذية، والقضائية، والتشريعية، ويكون البرلمان المجلس الأعلى (مجلس الشيوخ)، والمجلس الأدنى (مجلس النواب) (Jeong, ,2012, 29)

وتتسم مملكة ماليزيا الاتحادية بنظام متعدد الأحزاب منذ الانتخابات المباشرة الأولى للمجلس التشريعى الفيدرالى فى ملايو فى عام ١٩٥٥؛ والتى جرت على أساس النظام الانتخابي(الأفضلية للأكثر أصواتًا)حيث يتألف تحالف الأمل القائم حاليا من حزب العمل الديمقراطى، وحزب العدالة الشعبية، وحزب الأمانة الوطنية، وحزب اتحاد السكان الأصليين مع حزب حفظ التراث، بينما تضم صفوف المعارضة بالدرجة الأولى ائتلاف الجبهة الوطنية، والحزب الإسلامى الماليزى وغيرها (صافى، ٢٠٢١)

واتجهت السياسة الخارجية لماليزيا فى السبعينيات من القرن العشرين تجاه الصين وانضمت عام ١٩٧١ لمنظمة الأمم المتحدة، وأقامت علاقات دبلوماسية مع فيتنام الشمالية، وكوريا الشمالية، والصين وظهرت أزمة الجبهة الوطنية، واعتبر ائتلاف الأحزاب فى الأول من يونيو عام ١٩٧٤ اتحادا سياسيًا لها، وبدأت الحكومة الماليزية عام ١٩٧١ خطة اقتصادية مداها ٢٠ سنة، هدفت إلى توزيع الثروة بين جميع الماليزيين بشكل أفضل ومن بعدها سياسة التنمية الجديدة التى أطلقتها الحكومة عام ١٩٩١، مما خفض التوترات العرقية بالبلاد(My Gov, 2022)، مما يحقق بدوره الاستقرار للبلاد.

-العوامل الدينية.

تضم مملكة ماليزيا الاتحادية ثلاثة أعراق الملايو، الهنود، والصينيون؛ الأمر الذى أدى إلى تعدد الأديان فيها ما بين مسلمين، ومسيحيين، وهندوس، وبوذيين وبهائيين، وشيعة، وديانات أخري؛ ويمثل المسلمون الأغلبية فيها، وبلغ عددهم وفقا لإحصائيات ٢٠٢٢ نحو ٢٨ مليون نسمة بنسبة حوالى ٦٣,٤% من إجمالى السكان بينما بلغت نسبة المسيحيين نحو ٩,٢% من إجمالى السكان، وبلغت نسبة البوذيين نحو ١٩,٨%، والهندوس حوالى ٦.٣% بينما شكلت باقى الديانات نحو ٣.٤% (Malaysia population, 2022).

وبموجب المادتان ٣ و ١١ من الدستور الاتحادى المملكة ماليزيا الاتحادية ١٩٥٧ وفقا لآخر تعديلاته، فإن الإسلام دين الاتحاد؛ مع ضمان ممارسة الأديان الأخرى بسلام

مجلة كلية التربية . جامعة طنطا
ISSN (Print):- 1110-1237
ISSN (Online):- 2735-3761
https://mkmgt.journals.ekb.eg
المجلد (٨٧) يوليو ٢٠٢٢م

وتألف فى أى جزء من الاتحاد لكل فرد الحق فى اعتناق وممارسة ديانته، ويحق له نشرها، ولا يجوز إكراه أى شخص على دفع أى ضريبة تخصص كل أو بعض عوائدها الأغراض ديانة أخرى تختلف عن ديانة هذا الشخص، ولكل جماعة دينية الحق فى إدارة شؤونها الدينية الخاصة، وتأسيس ورعاية مؤسسات الأغراض دينية أو خيرية، وشراء وامتلاك المنشآت والاحتفاظ بها وإدارتها بموجب القانون ولا تسمح هذه المادة بأى عمل يتناقض مع أى قانون عام يتعلق بالنظام العام أو الصحة العامة أو الأخلاق العامة، وأعطت المادة ١٢ من ذات الدستور لكل جماعة دينية الحق فى تأسيس ورعاية مؤسسات التربية للأبناء وفق ديانة هذه الجماعة(Malaysian public law ,1957)

ويتبين مما سبق أن الإسلام هو الدين الرسمى لدولة مملكة ماليزيا الاتحادية إلا أن اختلاف الأجناس العرقية داخل مملكة ماليزيا الاتحادية خلق نوعاً من تعدد الديانات فالدين السائد بين الصينيين هو الدولية والطاوية، وبين الهنود الديانة الهندوسية، هذا بجانب وجود أقلية مسيحية، وبين الدستور الماليزى فى مواده سالفة الذكر أن العبادة مكفولة للجميع ما لم تتعارض مع القانون.

وبتحليل ما سبق يتبين أن مملكة ماليزيا الاتحادية لديها عديد من العوامل التى ساهمت فى تطوير التعليم الجامعى وتطبيق التحالفات الاستراتيجية الجامعية، منها الاستقرار السياسى، والحرية الدينية، وحسن الاستضافة والود، كما أن مناخها مناسب للوافدين والمعيشة بها، فضلًا عن مستوى المعيشة المناسب للطلاب الدوليين، وتكاليف التعليم المنخفضة للطلاب مقارنة بغيرها من الدول الأخرى المتقدم؛ الأمر الذى ساعد مملكة ماليزيا الاتحادية فى تحقيق مزايا تنافسية عديدة، كما أن غالبية جامعاتها تأخذ ترتيب متقدم فى قائمة التصنيفات العالمية.

مجلة كلية التربية . جامعة طنطا
ISSN (Print):- 1110-1237
ISSN (Online):- 2735-3761
https://mkmgt.journals.ekb.eg
المجلد (٨٧) يوليو ٢٠٢٢م

الجزء الثانى: جهود جمهورية مصر العربية فى تطبيق التحالفات الاستراتيجية الجامعية لتحقيق الميزة التنافسية فى ضوء السياق الثقافي

١-التعليم الجامعى بجمهورية مصر العربية (فلسفته و إدارته وتمويله).

ولقد اهتمت مصر بالتعليم الجامعى على مر العصور؛ ومما يؤكد ذلك جامعة الأزهر التى تعد أول جامعة مصرية؛ وهى جامعة عالمية عريقة متكاملة،، تعتبر ثالث أقدم جامعة فى العالم بعد جامعتى الزيتونة فى تونس عام ٧٣٧ ، والقرويين فى المغرب عام ٨٥٩؛ حيث أنشأها الأزهر كجامع عام ٩٧٠ فى عهد الدولة الأموية بمصر على يد جوهر الصقلى، ثم تحولت إلى جامعة علمية لنشر الدين والعلم فى حلقات الدروس التى انتظمت فيها آنذاك، ثم توسعت فى مجالات العلوم المخلفة، وتضم عددًا من الفروع داخل وخارج مصر، ومقرها الرئيس بالقاهرة (الأزهر الشريف، ٢٠٢٢).

وتمثلت رؤية التعليم الجامعى بجمهورية مصر العربية فى منظومة تعليم عالٍ، وبحث علمى مواكبة لأخر المستجدات العلمية والتكنولوجية ومتفاعلة إيجابيًا مع محيطها، ووصولًا إلى مجتمع قادر على الإنتاج والاستخدام الأمثل للمعرفة، أما رسالته تلبية الطلب المتزايد على خدمات التعليم العالى والبحث العلمى، مع ضمان جودة كافة مكونات هذه الخدمات وفقًا لمعايير الجودة الوطنية والعالمية، وخلق بيئة مهيأة للنشاط التعليمى، والبحثى، والتدريبى (وزارة التعليم العالى والبحث العلمى، ٢٠٢٢)، ومن أهداف التعليم الجامعى فى مصر ربط جمهورية مصر العربية بمحيطها الاقليمى والدولى من خلال منظومة تعاون ثقافى وعلمى وتعليمى نواتها المكاتب والمراكز الثقافية المصرية العربية بالخارج، ومحركها الفاعل الأساتذة، والعلماء، والباحثون المصريون، تفعيلاً وتأكيدًا لقوة جمهورية مصر العربية الناعمة فى محيطها الإقليمى والدولى، وتحقيق أقصى استفادة ممكنة من النظم المتطورة فى مجال العلوم والتكنولوجيا والابتكار حول العالم سواء من خلال التعاون مع الدول الصديقة المتقدمة فى هذه المجالات أو بالاستفادة من طاقات علماء جمهورية مصر العربية فى الخارج، والتوسع فى التنفيذ العملي؛ لتدويل التعليم (وزارة التعليم العالى والبحث العلمى، ٢٠٢٢).

مجلة كلية التربية . جامعة طنطا
ISSN (Print):- 1110-1237
ISSN (Online):- 2735-3761
https://mkmgt.journals.ekb.eg
المجلد (٨٧) يوليو ٢٠٢٢م

ووفقا للمادة(١) من قانون تنظيم الجامعات المصرية ٤٩ السنة ١٩٧٢؛ فإن أهداف الجامعات فى جمهورية مصر العربية بصفة عامة تتمثل فى المساهمة فى رقى الفكر، وتقدم العلم، وتنمية القيم الإنسانية، وتزويد البلاد بالمتخصصين، والفنيين والخبراء فى مختلف المجالات، وإعداد الإنسان المزود بأصول المعرفة، وطرائق البحث المتقدمة، والقيم الرفيعة؛ ليسهم فى بناء المجتمع، وصنع مستقبل الوطن، وخدمة الإنسانية وتعتبر الجامعات بذلك معقلا للفكر الإنسانى فى أرفع مستوياته، ومصدر الاستثمار وتنمية أهم ثروات المجتمع وأغلاها؛ وهى الثروة البشرية (الجريدة الرسمية، ١٩٧٢ ، مادة (١).

وجاء التعليم من المحاور الرئيسة لاستراتيجية التنمية المستدامة التى كان من أهم أهدافها فى مجال التعليم الجامعى ما يلى (استراتيجية التنمية المستدامة رؤية مصر ٢٠٣٠ ، ٢٠١٥، ٣٦)

الهدف الأول: الارتقاء بمؤسسات التعليم العالى المصرية من بينها الجامعات؛ ومن مؤشرات ذلك:

- أن تكون جميع مؤسسات التعليم العالى المصرية معتمدة مرتين على الأقل قبل حلول عام ٢٠٣٠ من الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد محل معالمه.
- وجود ١٠ جامعات مصرية على الأقل فى مؤشر أفضل ٥٠٠ جامعة فى العالم.
- وجود ٤٠ جامعة مصرية فى مؤشر أفضل جامعات أفريقيا بحلول عام ٢٠١٨.
- وجود ١٥ جامعة على الأقل فى مؤشر أفضل جامعات المنطقة العربية بحلول عام ٢٠٢٠.
- الجامعات المصرية من أفضل ٢٠ مؤسسة تعليم عال فى الأبحاث العلمية المنشورة فى الدورات المعترف بها عالميًا بحلول عام ٢٠٢٠.
- مقياس وطنى لمقارنة طلب الطلاب والكثافة المتاحة ومقارنتها بالمؤسسات ومواجهة الفجوة لوضع استراتيجية للتوسع مع اعتبار متطلبات سوق العمل وإدخال التخصصات الجديدة المطلوبة.
- تعزيز وتوسع البعثات للجامعات العالمية ذات التصنيف المرتفع .

مجلة كلية التربية . جامعة طنطا
ISSN (Print):- 1110-1237
ISSN (Online):- 2735-3761
https://mkmgt.journals.ekb.eg
المجلد (٨٧) يوليو ٢٠٢٢م

- أنظمة لتمويل الطلاب بحيث لا يحرم من المؤهل من لا يملك القدرة المالية بحلول عام ٢٠١٦
- مضاعفة التمويل الحكومى الموجه للتعليم العالى مرة كل ٣ سنوات حتى عام ٢٠٢٣.
- تطوير نظام يسمح بالمرونة فى عدة سنوات التعليم العالى حسب الاحتياج التخصصى.

الهدف الثانى تدويل الجامعات المصرية ومن مؤشرات ذلك:

-معدل عدد الطلاب غير المصريين فى الجامعات المصرية

-نسبة التبادل بين أساتذة الجامعات والمشرفين على الرسائل الجامعية وبين البرامج العلمية وذلك على المستويين الإقليمى والدولى.

وتبين مما سبق وجود علاقة وطيدة بين أهداف التعليم الجامعى وفق استراتيجية التنمية المستدامة لرؤية مصر ٢٠٣٠ وتحقيق الميزة التنافسية فى التعليم الجامعى؛ وذلك لبناء إنسان مصرى لديه ولاء لوطنه ومبدع ومبتكر يفهم الاختلاف ويتقبله متمكن من المعارف والمهارات الحياتية، و قادر على التعلم مدى الحياة، وقادر على المنافسة.

ووفقًا لاحصائيات وزارة التعليم العالى والبحث العلمى ٢٠٢٢، يوجد فى مصر ٩٥ جامعة، و ٢٠٤ من المعاهد الحكومية والخاصة، و ١١ معهد بحثي(وزارة التعليم العالى والبحث العلمى، ٢٠٢٢)، ويتضح بذلك تنوع الجامعات فى جمهورية مصر العربية ما بين حكومية، وأهلية، وخاصة؛ إلى جانب جامعة الأزهر، والكليات العسكرية التابعة لوزارتى الدفاع، والداخلية، وفروع الجامعات المصرية فى الخارج، والأكاديميات، والمعاهد العليا

وتضم الجامعات المصرية آلاف الطلاب، والطالبات المصريين، وعدد من الطلاب الدوليين الوافدين، من جنسيات مختلفة بمرحلتى البكالوريوس والدراسات العليا؛ حيث يتوافد إليها الطلاب محليا، ودوليا للدراسة فى مختلف التخصصات الجامعية، والمجالات العلمية، والبحثية، وبلغ عدد الطلاب بالتعليم الجامعى بمصر نحو ٣,٥ مليون طالب خلال العام ٢٠٢٢، ووصل عدد الطلاب الوافدين المتقدمين على منصة «أدرس فى مصر» ٢،٧ مليون طالب فى التعليم الجامعى للعام ٢٠٢٢م (الجهاز المركزى للتعبئة العامة والإحصاء، ٢٠٢٢)

مجلة كلية التربية . جامعة طنطا
ISSN (Print):- 1110-1237
ISSN (Online):- 2735-3761
https://mkmgt.journals.ekb.eg
المجلد (٨٧) يوليو ٢٠٢٢م

وعن إدارة التعليم الجامعى بجمهورية مصر العربية تدار الجامعات الحكومية عبر مجالس حاكمة فى ٣ مستويات: هى المجلس الأعلى للجامعات ثم مجلس الجامعة ثم مجلس الكلية، وفقًا للاختصاصات والممارسات الإدارية لكل مستوى فيما جاءت به المواد(١٢-١٨-٢٢-٤٠ من قانون تنظيم الجامعات ٤٩ لسنة ١٩٧٢ ولائحته التنفيذية وفقًا لأخر تعديلات(الجريدة الرسمية، ١٩٧٢، مواد ١٢-١٨-٢٢-٤٠) ، وأما الجامعات الخاصة المصرية، والجامعات الأهلية فيندرج النظام الإدارى لها فى ٤ مستويات رئيسة: مجلس الجامعات الخاصة والأهلية، ومجلس الأمناء، ومجلس الجامعة، ومجلس الكلية وفقا لقانون ١٢ لسنة ٢٠٠٩ (الجريدة الرسمية، ٢٠٠٩ مادتان (١٦ ،١٨)، والجامعات الخاصة الأجنبية وفقًا لقانون ١٦٢ لسنة ٢٠١٨؛ فتكون الإدارة مشتركة بين الجامعة الأم والفرع، ويتمتع الفرع بخصوصية وفقا لما تبينه لائحته الداخلية، ويكون لها رئيس ومجلس أمناء، ومستشارا بالفرع يعينه الوزير المختص كحلقة اتصال من الجهات الحكومية المختصة، وإدارة الفرع، ويشرف على إدارتها مجلس شئون فروع الجامعات الأجنبية برئاسة الوزير المختص أو من ينوب عنه(الجريدة الرسمية، ٢٠١٨ ، مواد ٣، ٤ ،٧،٨،١٥،٢١، ٢٢)

أما عن تمويل التعليم الجامعى فى جمهورية مصر العربية يتم تدعيم الجامعات الحكومية المصرية من قبل الحكومة كمصدر رئيس لتمويلها؛ من خلال ما يخصص لها من الميزانية العامة للدولة إلى جانب بعض الرسوم الدراسية من الطلاب والبرامج المميزة والانتساب الموجه فى بعض الكليات؛ وذلك بموجب قانون تنظيم الجامعات ٤٩ لسنة ١٩٧٢ ولائحته التنفيذية وفقا لأخر تعديلات، أما الجامعات الخاصة فحددت المادة (٥) من القانون ١٢ لسنة ٢٠٠٩ أن الجامعات المصرية من حقها أن تدير أموالها بنفسها وتحدد مصروفاتها الدراسية؛ ولها أن تقبل التبرعات والوصايا والهبات والمنح التى تحقق لها أغراضها سواء داخل جمهورية مصر العربية أو خارجها (الجريدة الرسمية، ٢٠٠٩، مادة ٥)

مجلة كلية التربية . جامعة طنطا
ISSN (Print):- 1110-1237
ISSN (Online):- 2735-3761
https://mkmgt.journals.ekb.eg
المجلد (٨٧) يوليو ٢٠٢٢م

أما الجامعات الخاصة الأجنبية فحددت المادة(٨) من قانون ١٦٢ لسنة ٢٠١٨ أن يكون للجامعة الأم إنشاء وتجهيز الفرع داخل جمهورية مصر العربية ويدير الفرع أمواله بنفسه، ويحدد المصروفات الدراسية على أن يتم تحصيلها بالجنيه المصرى، ويجوز تحصيلها من الطلاب الأجانب بالعملة الجنبية وفقًا للضوابط التى يصدر بها قرار من الوزير المختص ويجوز للفرع استثمار نتائج المشروعات البحثية وفقًا لما تقره القوانين بالجامعات المصرية (الجريدة الرسمية، ٢٠١٨، مادة ٨)، وأما الجامعات الأهلية وفقًا للمادة (١٣) من قانون (١٢) لسنة ٢٠٠٩ فتكون مواردها المادية من المساهمات المالية والأصول العينية التى يقدمها المواطنون والشخصيات العامة والجمعيات الأهلية والمؤسسات ذات النفع العام وهيئات المجتمع المدنى وأى منح أخرى يقبلها مجلس أمناء الجامعة بالإضافة إلى المصروفات الدراسية ومقابل الخدمات البحثية التى تقدمها للمجتمع (الجريدة الرسمية، ٢٠٠٩، مادة ١٣).

ويتبين مما سبق أن جمهورية مصر العربية أولت اهتمامًا بالغًا بالتعليم الجامعى، فحددت وفقًا لقانون تنظيم الجامعات إدارته وتمويله، كما أكدت الدولة من خلال استراتيجية التنمية المستدامة على ضرورة تطوير التعليم الجامعى وتدويله، والسعى نحو حصول الجامعات المصرية على ترتيب متقدم فى قائمة التصنيفات العالمية.

٢-مكانة الجامعات المصرية فى التصنيفات العالمية.

كما شهدت الجامعات المصرية تقدمًا فى عديد من التصنيفات الدولية، وذلك بالتعاون مع بنك المعرفة المصرى، من خلال اتخاذ خطوات لمساعدة الجامعات على تحسين تصنيفها الدولى، وساهم ذلك فى الآتى(وزارة التعليم العالى والبحث العلمى، ٢٠٢١)

ويشير تقرير التنافسية العالمية لعام ٢٠١٧/٢٠١٦ أن مصر حصلت على المركز ١٣٥ من ١٤٤ دولة من حيث جودة التعليم العالى، بينما احتلت المركز ١٣٧ حيث التعاون بين الجامعة والصناعة (Schwab, 2017, 169)، وفى تصنيف التايمز البريطانى للجامعات للعام ٢٠١٩ تم إدراج ١٩ جامعة مصرية بين أفضل ١٢٠٠ جامعة وجاءوا فى المرتبة (٦٠١- ٨٠٠) وهم (الجامعة الأمريكية بالقاهرة، بنى سويف، كفر

مجلة كلية التربية . جامعة طنطا
ISSN (Print):- 1110-1237
ISSN (Online):- 2735-3761
https://mkmgt.journals.ekb.eg
المجلد (٨٧) يوليو ٢٠٢٢م

الشيخ، والمنصورة، وقناة السويس)؛ بينما جاءت فى المرتبة(١٠٠١-١٢٠٠) جامعات(الأزهر، أسيوط- حلوان المنوفية والمنيا وعين شمس وجنوب الوادى والزقازيق Times (Higher Education, 2019)

وفى تصنيف شنغاى لعام٢٠٢٠ يتضح ظهور جامعة القاهرة فقط ضمن أفضل ٥٠٠ جامعة عالمية ، بينما جاءت جامعة الإسكندرية فى الفئة من ٧٠١- ٨٠٠ ، ثم جامعتى عين شمس والمنصورة فى الفئة ٨٠١- ٩٠٠ ثم جامعة الزقازيق فى الفئة ٩٠٠ -١٠٠٠ Academic Ranking OF World Universities (ARWU) (Shangghai, 2020)، ويشهد تصنيف QS العالمى ٢٠٢٠للمنطقة العربية إدراج(٢٢) جامعة مصرية من بين (١٢٩) جامعة على مستوى المنطقة العربية، وشملت الجامعات المصرية التى أدرجت فى هذا التصنيف(القاهرة، عين شمس، الإسكندرية، المنصورة، أسيوط، الأزهر، حلوان، قناة السويس، الأمريكية، الألمانية، البريطانية، طنطا، الزقازيق، الأكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا والنقل البحرى، بنها، بنى سويف، المنيا، الفيوم، المستقبل، جنوب الوادى، كفر الشيخ، المنوفية) : QS University Rankings (Arab Region, 2020)

ارتفاع عدد الجامعات المصرية المدرجة فى تصنيف التايمز البريطانى من ٣ جامعات عام ٢٠١٦ إلى ٢٣ جامعة عام ٢٠٢٢ ، كما زاد عدد الجامعات المصرية المدرجة بتصنيف التايمز لتأثير الجامعات وفقا لتحقيقها أهداف التنمية المستدامة إلى ١٦ جامعة عام ٢٠١٩ ، وإدراج ٣١ جامعة مصرية فى تصنيف QS للجامعة العربية للعام ٢٠٢٢، وإدراج ١٧ جامعة مصرية فى تصنيف US News الأمريكى فى ٢٠٢٢ مقارنة بـ ١٦ جامعة عام٢٠٢١، إدراج ٤٢ جامعة مصرية فى ٢٠٢٢ فى تصنيف SCImago الإسبانى مقارنة بـ ٣٥ جامعة عام٢٠٢١، وإدراج ٤ مراكز بحثية مصرية ضمن المراكز العشرة الأولى على مستوى الشرق الأوسط وشمال أفريقيا فى مؤشر سيماجو العالمى SCImago، وارتفاع عدد الجامعات المصرية المدرجة بتصنيف ويب ماتريكس الأسبانى التابع للمركز الأعلى للبحث العلمى webometrics لعام ٢٠٢٢ إلى ٧٦ مؤسسة تعليمية وبحثية مصرية(وزارة التعليم العالى والبحث العلمى، ٢٠٢٢).

مجلة كلية التربية . جامعة طنطا
ISSN (Print):- 1110-1237
ISSN (Online):- 2735-3761
https://mkmgt.journals.ekb.eg
المجلد (٨٧) يوليو ٢٠٢٢م

وفى مجال النشر الدولى؛ أشار تقرير هيئة سيماجو SCImago لعام ٢٠٢٢ إلى حصول جمهورية مصر العربية على المرتبة ٢٤ عالميًا فى مجال النشر الدولى من بين ٢٣٣ دولة بعدد ٤٤٢١٩ بحثاً دوليا، و ٣٨٨ لمعامل H Index، وبلغ عدد الاستشهادات ٤٢٤٩٣ استشهادًا، فتقدمت جمهورية مصر العربية مركزين مقارنة بعام ٢٠٢١ والذى احتلت فيه المرتبة ٢٦ عالميًا، وبلغ إنتاج جمهورية مصر العربية ١.١٣% من إجمالى الناتج العالمى من المنشورات الدولية، وإدراج ٥٥ مجلة ضمن ٦١ دورية علمية مصرية تم إصدارها خلال الفترة ٢٠١٨ –٢٠٢٢ ، من الجامعات المصرية، ومراكز البحث فى تصنيف Clarivate Analytics لتصنيف الدوريات العلمية على مستوى العالم للعام ٢٠٢٢ (وزارة التعليم العالى والبحث العلمى، ٢٠٢٢).

ويتبين مما سبق أن الجامعات المصرية تخطو خطوات واسعة لتحقق مكانة فى التصنيفات العالمية، وكذلك فى مجال النشر الدولى؛ وذلك استجابة للخطة الاستراتيجية للتنمية المستدامة رؤية مصر ٢٠٣٠، وكذلك الاستراتيجية القومية للعلوم والابتكار والتكنولوجيا(٢٠١٥–٢٠٣٠)

٣- جهود الدولة ووزارة التعليم العالى والبحث العلمى فى التحالفات الاستراتيجية الجامعية لتحقيق الميزة التنافسية بالجامعات المصرية.

قامت وزارة التعليم العالى والبحث العلمى بوضع استراتيجية قومية للعلوم والتكنولوجيا والابتكار (٢٠١٥–٢٠٣٠، واشتملت على سبعة محاور منها: التعاون الدولى، والتى جاءت متفقة مع خطة التنمية المستدامة فى مصر :رؤية مصر ٢٠٣٠،

وبناءً على ذلك قدمت وزارة التعليم العالى والبحث العلمى جهود مضاعفة فى مجال تطوير البحث العلمى فى إطار توسيع تحالفاتها الاستراتيجية وعلاقاتها الدولية والإقليمية، وظهرت التحالفات الاستراتيجية الجامعية بين مصر وغيرها من جامعات العالم فى صور متعددة:

–الموافقة على تأسيس الجامعات الدولية، حيث تضم مصر عديد من الجامعات الدولية منها: والجامعة الألمانية بالقاهرة، الجامعة الأمريكية بالقاهرة، والجامعة البريطانية فى مصر، والجامعة الفرنسية فى مصر، وجامعة الأهرام الكندية بالقاهرة، وجامعة الأهرام

مجلة كلية التربية . جامعة طنطا
ISSN (Print):- 1110-1237
ISSN (Online):- 2735-3761
https://mkmgt.journals.ekb.eg
المجلد (٨٧) يوليو ٢٠٢٢م

الكندية والكلية الكندية الدولية، والجامعة المصرية اليابانية للعلوم والتكنولوجيا هذا بالإضافة إلى فروع ، الجامعات الأجنبية داخل مصر، ومن أمثلتها جامعة برلين التقنية بمصر TUB، ويقع مقر الجامعة الأم بمدينة "برلين" بجمهورية ألمانيا الاتحادية، وأنشيء الفرع المصرى بالجونة فى محافظة البحر الأحمر عام ٢٠١٢م.

-اتفاقيات التعاون الأكاديمى الدولى بين الجامعات المصرية وغيرها من الجامعات والمعاهد والمراكز البحثية الأجنبية، من أهم صور التحالفات فى مصر، حيث تترجم هذه الاتفاقيات فى الحراك الدولى بانتقال الباحثين وأعضاء هيئة التدريس إلى خارج مصر فى شكل بعثات؛ للقيام بأنشطة علمية متميزة من شأنها رفع إمكاناتهم وقدراتهم المهنية. فوفقاً لقانون تنظيم الجامعات يُتاح لعضو هيئة التدريس السفر إلى خارج البلاد فى إطار برامج التبادل العلمى الطويلة أو القصيرة الأجل، سواء وفقاً لمنحة أو بعثة دراسية لأحد الأغراض التالية للحصول على دبلوم أو شهادة أو القيام بدراسة علمية أو إعداد بحث علمى، أو للحصول على درجة الماجستير أو الدكتوراه فيما يتعلق بالهيئة المعاونة)، أو لكسب مزايا أو خبرة فى إطار مهمة علمية، أو بالمشاركة فى المؤتمرات الدولية، أو أى شكل آخر من أشكال الحراك الدولى لأعضاء هيئة التدريس والأساتذة المساعدين والأساتذة بالجامعات؛ إذ تنص المادة (٨٧) من قانون تنظيم الجامعات فى هذا الشأن على أنه يُعتبر إيفاد عضو هيئة التدريس للخارج فى مهمة علمية ضرورة واجبة وحتمية، وبخاصة للحاصلين على درجة الدكتوراه من الداخل؛ لما لها من مردودات علمية متنوعة" ، ومنها على سبيل المثال الاحتكاك بثقافات أخرى مغايرة للثقافة القومية، والاتصال المباشر بجميع الجامعات الموجودة فى بلد المهمة العلمية، وحضور المؤتمرات أو الحلقات العلمية المنعقدة أثناء فترة المهمة العلمية، وتعريف الجامعات الأجنبية بالمستوى العلمى الراقى لبعض أعضاء هيئة التدريس فى مصر (جمهورية مصر العربية، ٢٠٠٦ : مادة ٨٧)

مجلة كلية التربية . جامعة طنطا
ISSN (Print):- 1110-1237
ISSN (Online):- 2735-3761
https://mkmgt.journals.ekb.eg
المجلد (٨٧) يوليو ٢٠٢٢م

وتزايد الاهتمام بالتحالفات الاستراتيجية وبخاصة منذ عام ٢٠١٨ ، وذلك مع تولى مصر مكتب الاتحاد الإفريقى للعلوم والابتكار فى دورته الحالية حيث تمثلت أهم الجهود المبذولة لإجراء التحالفات فى مجال البحث العلمى، فى الجهود التى قامت بها وزارة التعليم العالى والبحث العلمى باعتبارها الجهة المسئولة عن الاتفاقات الدولية والتى تقوم بتنفيذها الجامعات المصرية، ومن أهم تلك الجهود:

–دعم التعاون مع منظمة اليونسكو بالمشاركة فى المجلس التنفيذى لليونسكو فى دورته ٢٠٤ ، لعام ٢٠١٨ من خلال مشاركة مصر فى المجلس التنفيذى لليونسكو فى دورته ٢٠٤ ، وتم بحث سبل دعم التعاون بين وزارة التعليم العالى والبحث العلمى فى مصر ومنظمة اليونسكو فى المجالات الثقافية والعلمية والتعليمية. وذلك بطرح نموذج للبرنامج التدريبى الذى تقدمه المنظمة التعاون مع الأكاديمية البحرية لدراسة النانو تكنولوجى عبر توفير كورس إلكترونى يقدم بشكل مجانى لأعضاء هيئة التدريس والباحثين فى هذا المجال، تمهيداً لتوفيره بجميع الجامعات المصرية المهتمة بمجال النانو تكنولوجى، مع تدعيم أوجه التعاون ضمن الاتفاق الذى عقده المكتب الإقليمى لمنظمة اليونسكو مع جامعة زويل لإنشاء مدينة للعلوم تعد الأولى من نوعها فى المنطقة العربية على غرار المدن العلمية المشهورة بالعالم تهتم بالإنجازات العلمية وتبسيط العلوم (اليونسكو، ٢٠١٩ : ٥٤)

– دعم التعاون مع الوكالة الأمريكية للتنمية الدولية USAID :حيث قامت وزارة التعليم العالى والبحث العلمى عام ٢٠١٨م بالتعاون مع وكالة(USAID) بإنشاء عدد من مراكز التوظيف بالجامعات المصرية، ويأتى ذلك فى إطار مبادرة للتواصل بين الجامعات المصرية والمراكز البحثية والقطاع الخاص والجامعات الأمريكية الممولة من المعونة الأمريكية؛ بهدف توفير فرص عمل أفضل لشباب الجامعات المصرية بعد تخرجهم. كما تم طرح برنامج التعاون المصرى الأمريكى فى إجراء أبحاث مشتركة لشباب الباحثين لإيجاد قنوات اتصال ونقل وتوطين التكنولوجيا مرحلة الماجستير أو الدكتوراه، علاوة على تقديم منح سفر للولايات المتحدة لاستكمال الأبحاث بالخارج، بالإضافة إلى تمويل الأبحاث العلمية المشتركة، حيث تم تنفيذ (٨) منح فى إطار برنامج رواد الابتكار، وتنفيذ

مجلة كلية التربية . جامعة طنطا
ISSN (Print):- 1110-1237
ISSN (Online):- 2735-3761
https://mkmgt.journals.ekb.eg
المجلد (٨٧) يوليو ٢٠٢٢م

عدد (٥) مشروعات فى إطار برنامج الحفاظ على التراث الثقافى، وطرح منح التعاون الدولى من خلال صندوق العلوم والتنمية التكنولوجية (وزارة التعليم العالى والبحث العلمى، ٢٠١٨، ١٩)

-التعاون مع وزارة البحث العلمى الصينية لإنشاء المركز المصرى الصينى لنقل التكنولوجيا: وقعت وزارة التعليم العالى والبحث العلمى عام ٢٠١٨م اتفاقية لإنشاء المركز المصرى الصينى لنقل التكنولوجيا بين وزارتى البحث العلمى المصرية والصينية، وتم من خلال هذا الاتفاق تدريب (١١) باحثاً من الشباب فى مجالات "سياسات العلوم والتكنولوجيا، وريادة الأعمال بالصين. كما تم الاتفاق على تمويل عدد من المشروعات البحثية بالتعاون مع الأكاديمية الوطنية الصينية للعلوم، وتم وضع حجر الأساس لمحطة رصد الأقمار الصناعية والحطام الفضائى باستخدام الليزر والأرصاد البصرية، وذلك بالتعاون مع إدارة القضاء الصينية، وذلك تحقيقاً للتنمية المستدامة بالقارة الإفريقية هذا علاوة على إنشاء الكلية المصرية الصينية للتكنولوجيا بجامعة قناة السويس بالإسماعيلية، ومعهد كونفوشيوس التعليم اللغة الصينية للطلاب والباحثين (وزارة التعليم العالى والبحث العلمى، ٢٠٢١، ١).

-إنشاء فروع للجامعات اليابانية فى مصر (نموذج الجامعة المصرية اليابانية للعلوم والتكنولوجيا) فى إطار التعاون الدولى مع الجامعات اليابانية تم دراسة إمكانية إنشاء درجات علمية مشتركة بين الجامعات المصرية واليابانية، وكذلك بحث إمكانية إيفاد خبراء يابانيين بالتعاون مع الوكالة اليابانية للتعاون الدولى إلى مصر للمساعدة فى بحث سبل إنشاء الجامعات التكنولوجية، بهدف دراسة إنشاء أفرع لهذه الجامعات بمصر، وكذلك المشاركة مع الجامعات المصرية فى تقديم برامج متميزة فى المجالات التى تخدم خطة التنمية المستدامة ٢٠٣٠، وهو ما ظهر فى عقد بروتوكول تعاون مع جامعة هيروشيما، لإنشاء فرع للجامعة فى مصر يضم كافة التخصصات العلمية المختلفة، ومنها الطب والتعليم والزراعة، وغيرها من المجالات العلمية والبحثية (وزارة التعليم العالى والبحث العلمى ٢٠١٨ (٢٩)

مجلة كلية التربية . جامعة طنطا
ISSN (Print):- 1110-1237
ISSN (Online):- 2735-3761
https://mkmgt.journals.ekb.eg
المجلد (٨٧) يوليو ٢٠٢٢م

-توقيع الإعلان المشترك للنوايا بين حكومتى جمهورية مصر العربية وجمهورية المانيا الاتحادية: تم التوقيع على الإعلان المشترك للنوايا بين حكومتى جمهورية مصر العربية وجمهورية ألمانيا الاتحادية عام ٢٠١٨، بهدف توسيع التعاون بين مؤسسات التعليم العالى والبحث العلمى المصرية والألمانية لتشمل: إنشاء برامج دراسية مشتركة بالتعاون مع الهيئات والمؤسسات الصناعية، فضلاً عن إجراء مشروعات بحثية مشتركة فى المجالات ذات الأولوية للبلدين، كما تضمنت نصوص الإعلان الاستمرار فى تفعيل دور الهيئة الألمانية للتبادل العلمى DAAD فى مجالات البحث العلمى، وتوفير المنح للدارسين المصريين وخاصة شباب الباحثين كما تضمن الإعلان توقيع اتفاقية مع تحالف الجامعات التطبيقية الألمانية لإنشاء فرع لها بالعاصمة الإدارية الجديدة، حيث تنص الاتفاقية على إنشاء جامعة للعلوم التطبيقية تقوم على أساس البحث العلمى والتطبيق العملى للعلوم المتقدمة، وتمنح درجات أكاديمية (بكالوريوس وكل درجات الدراسات العليا بأنواعها) فى تخصصات عديدة (وزارة التعليم العالى والبحث العلمى، ٢٠١٨، ١٩)

كما تتمثل جهود وزارة التعليم العالى والبحث العلمى بجمهورية مصر العربية فى توقيع بروتوكولات تعاون محلية وإقليمية ودولية، ولقد تتضمن هذه البروتوكلات ما يلى:

- توقيع بروتوكول تعاون بين جامعة النيل ومعهد بحوث الإلكترونيات بالصين؛ للتعاون المشترك لتحقيق التبادل المعرفى والأكاديمي.
- توقيع (٣٥) اتفاق ثنائى بين الجامعات المصرية ونظيراتها من الجامعات الأجنبية وذلك بواقع (١٤) مذكرة تفاهم، و (١٦) اتفاق تعاون، و (٣) بروتوكول تعاون، و (٢) اتفاق توأمة.
- توقيع بروتوكول تعاون بين الشركة الوطنية للثروة السمكية والأحياء المائية والحكومة الموريتانية فى مجال التأهيل والتدريب والبحث العلمى والاستزراع السمكى وبناء سفن الصيد وإدارة الموانئ.
- توقيع بروتوكول تعاون بين جامعة الإسكندرية والهيئة العامة لتنمية الثروة السمكية والهيئة القومية للاستشعار من البعد وعلوم الفضاء لإنقاذ بحيرة مريوط.

مجلة كلية التربية . جامعة طنطا
ISSN (Print):- 1110-1237
ISSN (Online):- 2735-3761
https://mkmgt.journals.ekb.eg
المجلد (٨٧) يوليو ٢٠٢٢م

- توقيع بروتوكول تعاون بين مدينة زويل للعلوم والتكنولوجيا ومعهد بحوث الإلكترونيات بالصين لتبادل البحوث ونشر المعرفة.
- توقيع (٣) بروتوكولات تعاون بين معهد بحوث الإلكترونيات المصرى وكل من مع جامعتى منزو ونيتشيا بالصين، بهدف التعاون فى تكنولوجيا تصنيع الخلايا الشمسية المتقدمة ذات الكفاءة العالية، ووحدات تخزين الطاقة الشمسية المتقدمة ذات الكفاءة العالية، ووحدات تخزين الطاقة الشمسية بتكنولوجيا النانو، والتعامل مع المخلفات الإلكترونية.
- توقيع شراكة (١٠) سنوات فى البحوث والابتكار بين مصر والاتحاد الأوروبي.
- توقيع بروتوكولات تعاون لدعم رسالة المستشفيات وتوفير احتياجاتها مع كل من (مؤسسة اسمعونا الخيرية الجمعية المصرية للرعاية الصحية – قطاع الطب الوقائى بوزارة الصحة – بيت الزكاة بالأزهر الشريف) (وزارة التعليم العالى والبحث العلمى، ٢٠١٨: ٣٠)

وقامت وزارة التعليم العالى المصرية بتدشين العديد البروتوكولات وعلاقات تعاون داخلية إقليمية دولية منها، وفى هذا النطاق تذكر نموذج الجامعة المصرية – اليابانية للعلوم والتكنولوجيا، فى إطار التحالفات الاستراتيجية والتعاون الدولى مع الجامعات اليابانية تم إيجاد درجات علمية مشتركة بين الجامعات اليابانية والجامعات المصرية، مع إمكانية إرسال مجموعة من الخبراء اليابانيين بالتعاون مع الوكالة اليابانية للتعاون الدولى إلى مصر لتقديم يد العون فى تقصى سبل إنشاء الجامعات التكنولوجية، على غرار الجامعية المصرية اليابانية للعلوم والتكنولوجيا، وعلى هذا الأساس تم إطلاق قمر صناعى مصرى باسم" كيوب سات" من داخل المنصة اليابانية بالمحطة الفضائية الدولية، ويعد هذا الإنجاز مشروع تحالف المعرفة الذى تموله وتدعمه أكاديمية البحث العلمى المصرية بالتعاون مع المعاهد البحثية والقطاع الصناعى والجامعات فى مصر (خاطر، ٢٠٢١، ١٠٧).

ويتبين مما سبق أن التحالفات الجامعية تمثل نظرة شمولية ذات أبعاد متعددة بغرض إحلال التعاون محل المنافسة بين اثنين أو أكثر من المؤسسات الجامعية، وهى سند حقيقى للجامعات المتحالفة للاستمرار فى النشاط والتوسع مستقبلاً، ولذلك تعددت

مجلة كلية التربية . جامعة طنطا
ISSN (Print):- 1110-1237
ISSN (Online):- 2735-3761
https://mkmgt.journals.ekb.eg
المجلد (٨٧) يوليو ٢٠٢٢م

الجهود التى قامت بها الدولة فى مجال إقامة التحالفات الاستراتيجية بالجامعات المصرية؛ لدعم توجه الدولة نحو الاقتصاد القائم على المعرفة، من أجل دعم الابتكار فى الخدمات التعليمية والبحث العلمى، ويمكن توضيح ذلك فيما يلي:

- **البرنامج القومى للتحالفات التكنولوجية:** يعد البرنامج القومى للتحالفات التكنولوجية من أكثر البرامج التى تربط البحث العلمى بالصناعة بطريقة فعالة، ويهدف إلى إنتاج أو تطوير المنتج المحلى، وتعميق التصنيع المحلى ودعم الصناعة الوطنية، بإضافة مكون تكنولوجى مبتكر ، ويأتى هذا البرنامج كأول برنامج تنفيذى فى استراتيجية العلوم والتكنولوجيا والابتكار ٢٠١٥- ٢٠٣٠، وقد بلغ عدد التحالفات ١٤ تحالفًا، ويصل الدعم المالى لكل تحالف إلى ١٥ مليون جنيه، ويشارك فى تنفيذها مؤسسات متنوعة ما بين جامعات ومعاهد ومراكز بحثية ومؤسسات صناعية ومؤسسات مجتمع مدنى، ومن أمثلة هذه التحالفات الاستراتيجية: (مركز المعلومات ودعم اتخاذ القرار ،٢٠٢٢ ، ٦٣ ٦٤)

-برنامج الابتكار: يهدف البرنامج إلى ربط البحث العلمى بالصناعة ودعم الباحثين بالتمويل اللازم للمشروعات التطبيقية التى تتميز بالابتكار والتفرد والحداثة فى جميع المجالات، وذلك بتمويل يصل إلى ٣ ملايين جنيه كحد أقصى للمشروع الواحد

-برنامج دعم الأبحاث والتنمية التكنولوجية: أطلقه صندوق العلوم والتنمية التكنولوجية لدعم المشروعات الصغيرة، سواء كانت بحوثاً أساسية لاستكمال رسائل الماجستير أو الدكتوراة، أو تلك التى تتميز بوجود تطوير مكون تكنولوجى أو تصنيع نموذج أولي.

-برنامج دعم البحوث الأساسية والتطبيقية : يقوم صندوق العلوم والتنمية التكنولوجية من خلال هذا البرنامج بتمويل المشروعات العلمية بحد أقصى ٢ مليون جنيه للمشروع الواحد.

- توقيع بروتوكول تعاون بين بحوث الإلكترونيات والجامعات البريطانية: يهدف هذا التعاون إلى دعم فرص الاستثمار فى مخرجات البحث العلمى .

- منتدى التسويق التكنولوجي: يتم من خلاله استعراض المخرجات البحثية الناتجة عن المبادرات والمشروعات التى قامت أكاديمية البحث العلمى والتكنولوجيا بتمويلها والإشراف على تنفيذها، كما يتم التسويق لها بالتعاون مع الجامعة الأمريكية والمركز القومى للبحوث

مجلة كلية التربية . جامعة طنطا
ISSN (Print):- 1110-1237
ISSN (Online):- 2735-3761
https://mkmgt.journals.ekb.eg
المجلد (٨٧) يوليو ٢٠٢٢م

وجامعة أسيوط، ومدينة زويل للعلوم والتكنولوجيا وجامعة بنى سويف ومركز البحوث الزراعية والمعهد القومى لعلوم البحار والمصايد.

-**البرنامج القومى للحاضنات التكنولوجية** "انطلاق": أطلقت أكاديمية البحث العلمى والتكنولوجيا البرنامج القومى للحاضنات التكنولوجية انطلاق فى أكتوبر ٢٠١٠ ، ليصبح أكبر مظلة لإنشاء وإدارة الحاضنات التكنولوجية فى منظومة ريادة الأعمال والابتكار، بحيث تغطى أقاليم مصر المختلفة، وذلك بهدف تحويل الأفكار والابتكارات ومخرجات البحوث لشركات تكنولوجية ناشئة قادرة على المنافسة الاقتصادية والتكنولوجية، منتجاتها ذات قدرة تنافسية، تحقيقاً لهدف الاقتصاد المعرفى، ويقوم البرنامج على استكشاف الأفكار الجديدة، واحتضان أصحابها من الباحثين والمبتكرين ورواد الأعمال والطلاب فى الجامعات المصرية والمدارس الفنية، وتوفير البيئة المناسبة والدعم المادى والفنى واللوجستى للأفكار التكنولوجية المتميزة، وتتنوع الحاضنات ضمن هذا البرنامج ما بين عامة ومتخصصة فى مجال النسيج والذكاء الصناعى وانترنت الأشياء والإلكترونيات، والواقع الافتراضى والواقع المعزز، عبر تحالفات مع جامعات حكومية مثل السويس ودمياط، والإسكندرية وعين شمس وأسيوط والأزهر بقنا، ومراكز بحثية مثل: معهد بحوث الإلكترونيات وبعض منظمات العمل المدنى مثل: مؤسسة مصر الخير ومؤسسة اتصال، وبالتعاون مع جهات أجنبية عاملة فى مجال دعم الحاضنات والابتكار وريادة الأعمال (وزارة التعليم العالى والبحث العلمى، ٢٠١٩، ٢٢) وفى هذا السياق انطلقت المرحلة الأولى من البرنامج بمحافظات سوهاج وطنطا والوادى الجديد ودمياط والزقازيق والسويس، وقد تضمنت تلك المرحلة الآتي: (مركز المعلومات ودعم اتخاذ القرار ، ٢٠٢٢ ، ٦٠ – ٦١)

الحاضنة التكنولوجية بالمركز الإقليمى بدمياط، وتعطى أولويات لصناعة الأثاث والألبان، والصناعات الحرفية والتقليدية.

الحاضنة التكنولوجية بالمركز الإقليمى بالوادى الجديد، وتعطى أولوية للصناعات الغذائية والزراعية والتكنولوجيا الخضراء

مجلة كلية التربية . جامعة طنطا
ISSN (Print):- 1110-1237
ISSN (Online):- 2735-3761
https://mkmgt.journals.ekb.eg
المجلد (٨٧) يوليو ٢٠٢٢م

- برنامج حاضنات مشروع رواد.

تم إنشاء مشروع رواد تحت مظلة وزارة التخطيط والمتابعة والإصلاح الإدارى، بقرار وزارى ٨٨ لعام ٢٠١٧ ، ويعتمد المشروع على إقامة شبكة قومية للحاضنات وذلك بالتعاون مع الجامعات المصرية فى عدد من المجالات، ويهدف البرنامج إلى تمكين الشباب من تأسيس المشاريع الخاصة بهم، والعمل على دعم دور ريادة الأعمال فى تنميةالاقتصاد الوطنى المصرى، وتحفيز ثقافة الابتكار ؛ تطبيقا لرؤية مصر ٢٠٣٠ للتنمية المستدامة التى تهدف إلى بناء مجتمع مبدع منتج للعلوم والتكنولوجيا، من خلال نظام متكامل للابتكار والمعرفة، يربط تطبيقات المعرفة ومخرجات البحث العلمى بالأهداف الوطنية، ومن أمثلة حاضنات هذا المشروع : حاضنة الذكاء الاصطناعى بالتعاون مع جامعتى الإسكندرية وعين شمس، وحاضنة أعمال جامعة الفيوم، وحاضنة أعمال جامعة أسوان، وحاضنة أعمال جامعة المنصورة (أبو المجد، ٢٠٢٢، ١٧).

- إنشاء مراكز التميز البحثى

سعت الدولة المصرية إلى تحقيق تطور نوعى فى مستوى البحوث، من خلال إنشاء مراكز التميز البحثى فى المجالات الخاصة بكل مركز، وذلك بإيجاد علاقات تعاونية وترابطية بين المؤسسات المشتركة فى المركز الواحد لنشاط محدد، بدون إنشاء مؤسسات وكيانات جديدة، وقد تبنى المؤتمر القومى الأول لتطوير منظومة البحث العلمى فى مصر تحت رعاية القيادة السياسية إنشاء أربعة مراكز تميز نوعية فى المجالات البحثية التالية. نمذجة الحاسبات والتنقيب عن البيانات، والخدمات الإلكترونية والنقالة، والتصميم الإلكترونى، وقد تم إنشاء مراكز التميز البحثى فى بعض الكليات التابعة للجامعات المصرية.

-إنشاء الحدائق العلمية والمجمعات التكنولوجية

بدأت مصر تتجه نحو بناء بعض الحدائق العلمية، بداية من المنطقة الصناعية ببرج العرب والتى سميت فى بدايتها بمدينة مبارك العلمية، ثم تحول اسمها إلى مدينة الأبحاث العلمية والتطبيقات التكنولوجية، وتم البدء فى إنشائها بداية التسعينيات من القرن الماضى، وثانى محاولة لإنشاء حديقة علمية جامعية، هى إنشاء القرية الذكية فى بداية

مجلة كلية التربية . جامعة طنطا
ISSN (Print):- 1110-1237
ISSN (Online):- 2735-3761
https://mkmgt.journals.ekb.eg
المجلد (٨٧) يوليو ٢٠٢٢م

الألفية الثالثة، وكذلك وادى التكنولوجيا بالإسماعيلية الذى تم البدء فى إنشائه فى ١٩٩٧ ، ولكن بعد الانتهاء من المبانى الإدارية توقف تماما (جاد الله، ٢٠١٩، ٣٣٠- ٣٣٩)، ويلاحظ هنا أن الحدائق العلمية التى تم إنشاؤها غير مرتبطة بالجامعات، وصدق رئيس الجمهورية على إقامة عدد ٨ مجتمعات تكنولوجية داخل الجامعات الإقليمية جنوب الوادى بقنا – أسوان – المنوفية – قناة السويس بالإسماعلية – المنيا سوهاج – الزقازيق – المنصورة وذلك بالتنسيق مع الهيئة الهندسية للقوات المسلحة المصرية، كما تم التنسيق مع كل الجامعات المعنية ووزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات، بحيث تتولى الهيئة الهندسية تنفيذ المشروع، وتتولى وزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات توفير التجهيزات والتمويل اللازم، على أن توفر الجامعات مساحة الأرض التى تقام عليها المجتمعات (وزارة التعليم والبحث العلمى، ٢٠١٨، ٨٥)

وحرصت وزارة التعليم العالى والبحث العلمى فى جمهورية مصر العربية على تعزيز التعاون المشترك مع شتى الدول الأفريقية فى قيادة التعليم العالى والبحث العلمى، حيث بلغ إجمالى المنح المصرية المخصصة لدول القارة الإفريقية ٢٣١٧ منحة، وتشمل: منح برامج التبادل الثقافى، ومنح وزارة التعليم العالى باللجنة الفرعية، وتدريب عديد من شباب الدول الإفريقية فى دورات تدريبية قصيرة بعديد من مجالات البحث العلمي؛ منها : الفضاء والاستشعار عن بعد، وبحوث الفلك والجيوفيزياء، والبحوث الصحية.

فضًلا عن لقاء وزير التعليم العالى والبحث العلمى المصرى ورئيس مجلس إدارة السيفير Elsevier؛ لدعم الباحثين المصريين، والسيفير؛ هى إحدى كبرى دور النشر العالمية، وشريكا استراتيجيًا فى دعم الوزارة لإنشاء تصنيف للمراكز، والهيئات البحثية المصرية مع سيماجو SCImago من خلال الاستفادة من المعلومات التى توفرها السيفير؛ وهى أساس التصنيف الإلكترونى والتقدم بمشروع الطلاب الوافدين، تفعيل خدمة الدفع تأشيرة دراسية أسوة بالبلاد المختلفة.

كما أن تكلفة الدراسة فى الجامعات المصرية منخفضة مقارنة بالدول وحرصت الجامعات المصرية فى استقطاب الطلاب الوافدين، كما يعد انفراد جمهورية مصر العربية

مجلة كلية التربية . جامعة طنطا
ISSN (Print):- 1110-1237
ISSN (Online):- 2735-3761
https://mkmgt.journals.ekb.eg
المجلد (٨٧) يوليو ٢٠٢٢م

بجامعة الأزهر من أبرز العوامل الداعمة للمنافسة بقوة على شريحة كبرى من الطلاب الدوليين(سالم، ٢٠٢٠، ١٢).

ويتضح مما سبق أن جمهورية مصر العربية قامت بعديد من الجهود من أجل تطبيق تدويل التعلم الجامعى؛ ولذلك سعت لإنشاء عدد من فروع الجامعات البريطانية والأمريكية، كما سعت نحو عقد عديد من بروتوكلات التعاون الدولى بين عديد من الدول، وقامت بإنشاء مركز التميز البحثى، والحاضنات العلمية والتكنولوجية، كما أن جمهورية مصر العربية تسعى نحو استقطاب الطلاب الدولين والباحثين فضلًا عن تكلفة الدراسة والمعيشة فى مصر أقل مقارنة بالدول المتقدمة، كما تقدم عديد من المنح لطلاب الدول الإفريقية حرصًا منها على تقديم التعاون الدولى والإقليمى.

٤-القوى والعوامل المؤثرة فى تطبيق التحالفات الاستراتيجية لتحقيق الميزة التنافسية بالجامعات المصرية.

يعتبر أى نظام تعليمى هو المرآة التى يعكس صورة المجتمع وواقعه، وهو يشتمل على كل ما يرتبط بالمجتمع من عوامل تاريخية، أو عوامل اقتصادية، أو عوامل سياسية، وعوامل جغرافية، وإن جميع هذه العوامل تتصل بصلة وثيقة بنظام التعليم القائم فى كل دولة من دول العالم؛ إذ أنه من غير هذه الظروف يكون النظام التعليمى غير مناسب وغير متلائم مع واقع الدولة أو المجتمع؛ وبناء على ما سبق فإن التعليم الجامعى بجمهورية مصر العربية يتأثر بمجموعة من العوامل المختلفة، والتى يمكن تناولها على النحو التالى:

-العوامل الجغرافية.

تقع جمهورية مصر العربية فى الركن الشمالى الشرقى من قارة أفريقيا، وتمتلك امتداد آسيوى متمثل فى شبه جزيرة سيناء، ويحدها من الشمال البحر المتوسط بساحل يبلغ طوله ٩٩٥كم، ويحدها شرقاً البحر الأحمر بساحل طوله يبلغ ١٩٤١ كم، ويحدها فى الشمال الشرقى فلسطين بطول ٢٦٥ كم، وبحدها من الغرب ليبيا على امتداد خط بطول ١١٥كم، كما يحدها جنوباً السودان بطول ١٣٨٠ (اسماعيل، ١٩٩٨، ٣٧٢-٣٧٣).

مجلة كلية التربية . جامعة طنطا
ISSN (Print):- 1110-1237
ISSN (Online):- 2735-3761
https://mkmgt.journals.ekb.eg
المجلد (٨٧) يوليو ٢٠٢٢م

وتبلغ مساحة جمهورية مصر العربية حوالى ١.٠٢ مليون كيلو متر مربع والمساحة المأهولة تبلغ ٧٨.٩٩ كم بنسبة ٧.٨% من المساحة الكلية وأهم ما يميز سطحها هو تجانسه وعدم تعقده حيث يشكل وادى النيل والدلتا أهم الظواهر الجغرافية، مما يدل على أن السطح فى أهم ملامح الأراضى المصرية (الموسوعة العربية العالمية، ١٩٩٩، ٣٢٠).

-العوامل الدينية.

الدين هو المشرع الأول لمنظومة القيم، والداعم المعنوى لكافة مقومات الحياة، ويترجم ذلك فيما يقوم به الإنسان من أعمال مبنية على دوافع متعلقة بالعقيدة فيبذل قصارى جهده فى تحقيق أهدافه، وجمهورية مصر العربية دولة عربية إسلامية مصدر شريعتها كتاب الله وسنة رسوله المصطفى صل الله عليه وسلم.

فالدين وما يتضمنه من روحانيات لا يتعارض مع مقومات الحياة المادية، بل يدعمها، ويرسخ كيانها، ويمكن أن نلمس ذلك فيما يقوم به الإنسان من أعمال مبنية على دوافع نفسية، وتتصل بالعقيدة والإيمان والتقديس، فهو يبذل قصارى جهده، بل ويتشبث فى أن يصل إلى غاياته، لأنه يعد الوصول إليها تحقيقا لذاته وإشباعا لرغبته الملحة فضلا عن إحساسه برضا الله سبحانه وتعالى وإلتماس رضاه (سليمان، ١٩٨٩، ٩٦).

وجاءت المادة ٢ من الدستور المصرى ٢٠١٤ والتى نصها الإسلام دين الدولة، واللغة العربية لغتها الرسمية، ومبادئ الشريعة الإسلامية هى المصدر الرئيس للتشريع وجاءت المادة ٣ من الدستور بأن مبادئ شرائع المصريين من المسحيين واليهود المصدر الرئيس للتشريعات المنظمة، لأحوالهم الشخصية، وشئونهم الدينية، واختيار قياداتهم الروحية (الدستور المصرى، ٢٠١٤)، وحث الدين على تحقيق التطور الحضارى والنهوض بالدولة، والإفادة من خبرات الأخرين فى قول الله تبارك وتعالى (وَأَوْفُوا بِعَهْدِ اللَّهِ إِذَا عَاهَدْتُمْ وَلَا تَنْقُضُوا الْأَيْمَانَ بَعْدَ تَوْكِيدِهَا وَقَدْ جَعَلْتُمُ اللَّهَ عَلَيْكُمْ كَفِيلًا ۚ إِنَّ اللَّهَ يَعْلَمُ مَا تَفْعَلُونَ) سورة النحل اية ٩١

مجلة كلية التربية . جامعة طنطا
ISSN (Print):- 1110-1237
ISSN (Online):- 2735-3761
https://mkmgt.journals.ekb.eg
المجلد (٨٧) يوليو ٢٠٢٢م

-العوامل التاريخية

دخلت جمهورية مصر العربية إلى القرن العشرين وهى مثقلة بأعباء الاستعمار البريطانى، مما أدى إلى ثورة ١٩١٩م للمطالبة بالاستقلال؛ فتم إلغاء الحماية البريطانية على جمهورية مصر العربية فى عام ١٩٢٢م، والاعتراف باستقلالها وصدر أول دستور مصرى عام ١٩٢٣؛ وقامت ثورة ٢٣ يوليو ١٩٥٢، والتى ساهمت بعديد من الانجازات من أهمها وضع أول خطة خمسية للتنمية الاقتصادية والاجتماعية عام ١٩٦٠؛ وبعدها بدأ الصراع المصرى الإسرائيلى واحتلت سيناء حتى دخل الجيش المصرى حرب أكتوبر ١٩٧٣.

وفى ٢٥ يناير ٢٠١١ قامت ثورة الشعب المصرى، مطالبة بالعيش الكريم، والحرية والعدالة الاجتماعية، واستمرت ١٨ يوم، يليها ثورة ٣٠ يونيو ٢٠١٣ فقدم الجيش المصرى بيانه الأول ليمهل كافة القوى السياسية بالبلاد ٤٨ ساعة كفرصة أخيرة لتحمل أعباء الظرف التاريخى الذى يمر به الوطن، وفى ٣ يوليو ٢٠١٣ صدر بيان القيادة العامة للقوات المسلحة عقب اجتماع عدد من الرموز الدينية والوطنية والشباب بعد الاتفاق على خارطة مستقبل تتضمن خطوات أولية تحقق بناء مجتمع مصرى قوى ومتماسك لا يظلم أحداً من أبنائه وتياراته وينهى حالة الصراع والانقسام.

-العوامل الاقتصادية.

تعبر العوامل الاقتصادية عن ظروف وأوضاع البلاد ماديا؛ وتتأثر الأوضاع الاقتصادية بجميع العوامل المحيطة داخليًا وخارجيًا، ويتم ربطها بالاقتصاد العالمي.

ومرت جمهورية مصر العربية قبل انتعاشها الاقتصادى نتيجة التوجهات التنموية بظروف اقتصادية متنوعة وكثيرة لا سيما فترة الثورات، والحروب كان لها أثرها على جميع مؤسسات سواء الاجتماعية والتربوية بجميع إيجابياتها وسلبياتها، مما أثر على وضعها الاقتصادى بما شهده من تأثير وسيطرة النفوذ الأجنبى، وضعف الرأسمالية الوطنية، وإنمائها فى داخل الاستعمار، وزيادة الاحتكارات العالمية واتجاهها نحو السيطرة على الاقتصاد العالمى بشكل مباشر وغير مباشر، ولإحداث تنمية اقتصادية فى المجتمع المصرى؛ اتجه البعض نحو المشروعات الاستثمارية الصغيرة، والأعمال الحرفية (صبرى،

مجلة كلية التربية . جامعة طنطا
ISSN (Print):- 1110-1237
ISSN (Online):- 2735-3761
https://mkmgt.journals.ekb.eg
المجلد (٨٧) يوليو ٢٠٢٢م

٢٠٠٩، ١٣٣)، وفى العام ٢٠٢٢ بلغ معدل النمو السنوى للناتج المحلى الإجمالى للفرد فى جمهورية مصر العربية نحو٣٨٩٧ دولار ,Economics Trading Indicators (2022)

-العوامل الاجتماعية.

تعد التربية من أهم العوامل التى ترقى بالمجتمعات دائما إلى الأمام، وترتبط ارتباطاً وثيقا بالمتغيرات المجتمعية؛ حيث إن هناك علاقة تأثير وتأثر بين التربية والمجتمع والتعليم بصفة عامة والتعليم العالى والبحث العلمى بصفة خاصة يتأثران ويؤثران فيما يحدث داخل المجتمع، فعندما يتعرض التعليم لأى مشكلة أو ضغوط اجتماعية فإنه يكون معرض لعديد من المشكلات، ولا يقوم بدوره التربوى الاجتماعى، حيث إن أى مشكلة تحدث فى المجتمع تؤثر فى النظام التعليمى وجميع مؤسساته وقد تعرض المجتمع المصرى لبعض التغيرات الاجتماعية والاقتصادية والسياسية فى الآونة الأخيرة كان لها تأثيرات كبيرة على التعليم الجامعى.

-العوامل السياسية

تبنت مصر بعد حرب أكتوبر ١٩٧٣م سياسة الانفتاح الاقتصادى وشجعت استثمارات القطاع الخاص والأجنبى، ثم تبنت الحكومة سياسة إصلاح الهياكل الاقتصادية، واعتمدت على الخصوصية من عام ١٩٨٥، وتمثلت معالم تلك السياسة الاقتصادية فى خفض الإنفاق العام وتحويله من القطاعات (التعليم – الصحة) إلى القطاعات الإنتاجية (الزراعة – الصناعة) (القصبى، ٢٠٠٩، ١٣٣)، وقد واتفق المجتمع المصرى بجميع فئاته على دعم وتشجيع التعليم العالى والبحث العلمى فى دستور ٢٠١٤م والذى نص فى المادة رقم (٢٣) تكفل الدولة حرية البحث العلمى وتشجيع مؤسساته باعتباره وسيلة لتحقيق السيادة الوطنية، وبناء اقتصاد المعرفة، وتبنى الباحثين والمخترعين، وخصص له نسبة من الإنفاق الحكومى لا تقل عن ١% من الناتج القومى الإجمالى تتصاعد تدريجيًا حتى تتفق مع المعدلات العالمية(دستور، ٢٠١٤)،وتعد جمهورية مصر العربية دولة ذات سيادة؛ وهى موحدة لا تقبل التجزئة، ونظامها جمهورى ديمقراطى يقوم على أساس المواطنة، وسيادة القانون، الشعب المصرى جزء من الأمة

مجلة كلية التربية . جامعة طنطا
ISSN (Print):- 1110-1237
ISSN (Online):- 2735-3761
https://mkmgt.journals.ekb.eg
المجلد (٨٧) يوليو ٢٠٢٢م

العربية يعمل على تكاملها ووحدتها، وجمهورية مصر العربية جزء من العالم الإسلامى، تنتمى إلى القارة الأفريقية، وتسهم فى بناء الحضارة الإنسانية.

ويتضح مما سبق أن هناك مجموعة من العوامل أثرت فى التعليم الجامعى بجمهورية مصر العربية فالعوامل الجغرافية التى تميز موقع جمهورية مصر العربية كموقع استراتيجى ومحورى على مستوى الشرق الأوسط جعلها قبله لكل الطلاب الوافدين للدراسة بها، كما أن العوامل التاريخية أبرزت دور الأزهر الشريف كنواة أولى للتعليم الجامعى، كما أن الظروف السياسة التى مرت بها مصر مؤخرًا أثرت فى تطوير التعليم العالى والسعى نحو تدويل التعليم الجامعى، وهذا ما أكدته رؤية مصر ٢٠٣٠، والاستراتيجية القومية للعلوم والتكنولوجيا والابتكار.

المحور الثالث: أوجه التشابه والاختلاف بين دول المقارنة (الولايات المتحدة الأمريكية ومملكة ماليزيا الاتحادية) وجمهورية مصر العربية فى تطبيق التحالفات الاستراتيجية الجامعية لتحقيق الميزة التنافسية وإمكانية الاستفادة منها فى الجامعات المصرية (تحليل مقارن) .

يتبين من خلال التحليل المقارن أن هناك أوجه تشابه واختلاف بين الولايات المتحدة الأمريكية ومملكة ماليزيا الاتحادية وجمهورية مصر العربية، والتى جاءت على النحو التالى:

١- أوجه التشابه :

تتشابه جمهورية مصر العربية مع دول المقارنة(الولايات المتحدة الأمريكية ومملكة ماليزيا الاتحادية) من خلال المراحل الدراسية للتعليم العالى والذى يتمثل فى نظام تعليمى سائد فى كل دول العالم من حيث الشهادات الجامعية وتشابهت أيضًا فى طبيعة التسلسل الهرمى لنظم التعليم فى كل دولة حيث جاءت مراحل التعليم الجامعى بعد مراحل التعليم الثانوى والتى سميت فى جميعها بمرحلة التعليم قبل الجامعى، فضلًا أن جميعها يشترط حصول الطالب على شهادة الثانوية العامة للالتحاق بجامعتها، أما مملكة ماليزيا الاتحادية فقد وضعت مجموعة من الشروط على الطالب منها ضرورة اجتيازه فترة بينية

مجلة كلية التربية . جامعة طنطا
ISSN (Print):- 1110-1237
ISSN (Online):- 2735-3761
https://mkmgt.journals.ekb.eg
المجلد (٨٧) يوليو ٢٠٢٢م

تتوسط مرحلتى التعليم الثانوى والجامعى مدتها عامين، وكذلك ضرورة اجتياز الطالب اختبار اللغة الإنجليزية للقبول.

أما من ناحية إدارة التعليم الجامعى فقد تشابهت جمهورية مصر العربية والولايات المتحدة الأمريكية ومملكة ماليزيا الاتحادية فى أن المسئول عنها هى وزارة التعليم العالى، وما يتبعها من هياكل إدارية متخصصة، وجميعها اهتمت بمحور تمويل التعليم الجامعى من حيث الميزانية المخصصة للتعليم الجامعى، أو من خلال بدائل أخرى للتمويل ووضعت القوانين واللوائح والتشريعات لتنظيم سياسته، ويتضح من خلال التحليل المقارن أن معظم القوانين والتشريعات المتعلقة بالتعليم الجامعى فى دول المقارنة حديثة نسبيًا كما تم إجراء بعض التعديلات عليها فى ضوء ما تم استحداثه من برامج تعليميه وممارسات ركزت معظمها على تنظيم مؤسسات التعليم الجامعى بأنواعه المختلفة، والاهتمام بتطبيق الجودة والرقابة والتنافسية والمحاسبية والقيم الحاكمة وأتفق جمهورية مصر العربية مع دول المقارنة فى اهتمامهم بمستقبل التعليم الجامعى وضرورة إعداد الخطط الاستراتيجية المختلفة، ومتابعة تنفيذها.

علاوة على ما سبق فقد وضعت جمهورية مصر العربية رؤية ٢٠٣٠ والاستراتيجية القومية للعلوم والتكنولوجيا والابتكار ٢٠١٥-٢٠٣٠ وفى مملكة ماليزيا الاتحادية وضعت الخطة المستقبلية المتمثلة فى (الرؤية المستقبلية ٢٠٢٠)، والخطة الوطنية الاستراتيجية للتعليم العالى لما بعد ٢٠٢٠، والخطة الاستراتيجية لسياسة تدويل التعليم العالى.

ولما كانت جمهورية مصر العربية ودول المقارنة تستهدف كل منهم فى توجهاتهم المستقبلية تحقيق مزايا تنافسية؛ لذا قامت كل منهم بتطوير خططهم الاستراتيجية وهو ما جعلها تنجح فى الوصول إلى مراكز أكثر تقدمًا مقارنةً بفترات سابقة فى تصنيف الجامعات، كما أن جمهورية مصر العربية تتشابه مع دول المقارنة فى حرصها على حضور جامعاتها ضمن قائمة التصنيفات العالمية، كما حققت كل منهما أرقامًا متميزة فى تلك التصنيفات.

مجلة كلية التربية . جامعة طنطا
ISSN (Print):- 1110-1237
ISSN (Online):- 2735-3761
https://mkmgt.journals.ekb.eg
المجلد (٨٧) يوليو ٢٠٢٢م

وفيما يتعلق بجهود جمهورية مصر العربية ودول المقارنة فى تطبيق التحالفات الاستراتيجية لتحقيق الميزة التنافسية فقد تشابه كل منهم فى تشجيع عمليات الجامعة وأنشطتها ودعم الحراك الأكاديمى والبحثى محليًا ودوليًا، وإرسال بعثات خارجية وتوفير منح والتبادل الدولى للموارد البشرية ودعم التواصل والتحالفات والشراكات العلمية والبحثية مع الخبرات الأجنبية.

كما تشابهت جمهورية مصر العربية ودول المقارنة فى بعض أساليب سعيها لتحقيق مزايا تنافسية من خلال الشراكات والتحالفات واستقطاب أكبر قدر من الكفاءات التدريسية والبحثية والطلاب الدوليين ، وأطلقت الفكرة من خلال منصة" أدرس فى مصر" وفى ماليزيا" Edu Data، ومعهد التعليم والتعاون الأكاديمى الدولى فى الولايات المتحدة الأمريكية.

ويستنتج مما سبق تشابه بين جمهورية مصر العربية مع دول المقارنة فى وجود رؤية ورسالة وأهداف تسعى كل منها لتحقيقها فى قطاع التعليم العالى عبر الاهتمام بقيم التنافسية وإضفاء البعد الدولى على التعليم الجامعى من خلال ما تضمنته رؤية ورسالة وأهداف جامعات كل منها سواء مباشرة أو بشكل ضمنى، حيث ركزت رسالة التعليم الجامعى فى الولايات المتحدة الأمريكية على تعزيز تحصيل الطلاب، وإعدادهم للقدرة التنافسية العالمية من خلال تعزيز التميز التعليمى وضمان المساواة فى الوصول للأهداف ، وجاء ذلك موافقًا مع رسالة التعليم للجميع فى جمهورية مصر العربية والتى اهتمت بضرورة نشر المعرفة والتقدم العلمى محليًا وإقليميًا ودوليًا.

مجلة كلية التربية . جامعة طنطا
ISSN (Print):- 1110-1237
ISSN (Online):- 2735-3761
https://mkmgt.journals.ekb.eg
المجلد (٨٧) يوليو ٢٠٢٢م

٢-أوجه الاختلاف.

ويتبين أوجه الاختلاف بين دول المقارنة وجمهورية مصر العربية فى الجدول التالى.

جدول (١) من إعداد الباحثة

المصدر: استنادا إلى الإطار النظرى، وخبرتى دولتى المقارنة وجمهورية مصر العربية

أوجه المقارنة			الدولة		
			الولايات المتحدة الأمريكية	مملكة ماليزيا الاتحادية	جمهورية مصر العربية
التعليم الجامعى	الجامعات	النشأة	١٦٣٦م تأسست أول جامعة وهى جامعة هارفارد	١٩٥٧م تأسست أول جامعة وهى جامعة الملايو	٩٧٠ تأسست أول جامعة وهى جامعة الأزهر بالقاهرة
		العدد/ النوع	٤.٣٦٠ مؤسسة تعليمية معتمدة ما بين جامعات خاصة وعامة أو كليات فنون حرة أو كليات مجتمعية أو كليات ربحية	تضم عشرين جامعة حكومية و٥ جامعات بحثية و٤ جامعات شاملة و٣٦ مؤسسة بولتكنيكة و٩ فروع لجامعات أجنبية و١٠٥ كليات مجتمعية، و٤٠٤ كلية خاصة	تشمل ٩٥ جامعة ما بين حكومية وأهلية وخاصة بالإضافة إلى ٢٠٤ من المعاهد الحكومية والخاصة و١١ معهد بحثى.
		لغة الدراسة	اللغة الإنجليزية هى لغة الدراسة الرئيسة فى جميع الجامعات ومؤسسات التعليم العالى على اختلاف أنواعها، وجعلتها بعض الولايات اللغة الرسمية لها.	ثنائية اللغة: تركز الجامعات الخاصة والدولية على اللغة الإنجليزية، أما الحكومية فتعتمد على اللغة الماليزية(الملايو) أولًا ، وهى اللغة الرسمية للبلاد.	ثنائية اللغة تعتمد الجامعات الخاصة والدولية اللغة الإنجليزية أما الجامعات الحكومية فتعتمد اللغة العربية فى أغلب برامجها الدراسية وهى اللغة الرسمية للبلاد.

مجلة كلية التربية . جامعة طنطا
ISSN (Print):- 1110-1237
ISSN (Online):- 2735-3761
https://mkmgt.journals.ekb.eg
المجلد (٨٧) يوليو ٢٠٢٢م

أوجه المقارنة		الدولة		
		الولايات المتحدة الأمريكية	مملكة ماليزيا الاتحادية	جمهورية مصر العربية
	الرؤية والرسالة	وعن رؤيته فقد تأثرت بطابع اللامركزية، أما الرسالة فقد ركزت على تعزيز تحصيل الطلاب وإعدادهم للقدرة التنافسية العالمية من خلال تعزيز التميز التعليمى وتحقيق المساواة	تمثلت رؤيته فى تعليم جامعى عالى الجودة فرد متميز وامة مزدهرة، أما رسالته فقد ركزت على استدامة نظام تعليمى عالى الجودة لتطوير إمكانيات الأفراد وتلبية التطلعات الوطنية	تمثلت رؤيته فى منظومة تعليم عالٍ وبحث علمى وطنية حديثة مواكبة لأخر المستجدات العلمية الحديثة والتكنولجية ومتفاعلة إيجابيًا مع محيطها وصولًا إلى مجتمع قائم على الإنتاج والاستخدام المستمر للمعرفة، أما رسالته فقد ركزت على تلبية الطلب المتزايد على خدمات التعليم العالى والبحث العلمى مع ضمان كافة مكونات هذه الخدمات وفقًا لمعايير الجودة الوطنية والعالمية وخلق بيئة مهيأة وصالحة للنشاط التعليمى والبحثى.
	الأهداف	تمثلت فى تحسين وتطوير التعليم وضمان تواجد جامعات عالية الجودة ومتميزة فى مجال التعليم والبحث العلمى وخدمة المجتمع	تمثلت فى إعداد المتخصصين فى المجالات المختلفة للوفاء باحتياجات الدولة من القوى العاملة المدربة ومنح تسهيلات إجراء البحوث والخدمات الاستشارية للمجتمع	تمثلت فى المساهمة فى رقى الفكر وتقدم العلم وتنمية القيم الإنسانية وتزويد البلاد من المتخصصين والفنيين والخبراء فى مختلف المجالات وإعداد الإنسان المزود بأصول المعرفة وطرائق البحث المتقدمة والقيم الرفيعة ليسهم فى بناء المجتمع وصنع مستقبل الوطن وخدمة الإنسانية

مجلة كلية التربية . جامعة طنطا
ISSN (Print):- 1110-1237
ISSN (Online):- 2735-3761
https://mkmgt.journals.ekb.eg
المجلد (٨٧) يوليو ٢٠٢٢م

أوجه المقارنة			الدولة		
			الولايات المتحدة الأمريكية	مملكة ماليزيا الاتحادية	جمهورية مصر العربية
		الإدارة العليا (القيادة)	تتولى إدارة التعليم الجامعى حكومات الولايات والحكومات المحلية والقطاعات الخاصة بتنظيم التعليم	تتولى إدارة التعليم الجامعى وزارة التعليم العالى وقسم تعليم الفنون التطبيقية وتعليم كليات المجتمع	تتولى إدارة التعليم الجامعى وزارة التعليم العالى والبحث العلمى
		القوانين واللوائح والتشريعات	قانون التعليم العالى لعام ١٩٦٥ وفقًا لأخر تعديلاته	دستور الاتحاد الماليزى ١٩٥٧ وقانون ١٩٩٦ وفقًا لأخر التعديلات ويمثل بداية تدويل التعليم العالى والنواة الأولى للتحالفات والشراكات مع الجامعات الأجنبية	قانون تنظيم الجامعات المصرية ١٩٧٢م ولائحته التنفيذية وفقًا لأخر التعديلات، وقانون ١٢ لعام ٢٠٠٩، والدستور المصرى ٢٠١٤ وفقًا لأخر التعديلات.
		التمويل	تمويل التعليم الجامعى ليس مسئولية الحكومة وتتنوع مصادر تمويله بين الرسوم الدراسية والعقود الحكومية وعوائد الاستثمار والمنح الحكومية وهى تختلف فى النسب بين التعليم الجامعى الحكومى والخاص كما تختلف من ولاية لأخرى .	تمويل الجامعات الحكومية مسئولية الحكومة إضافة إلى التمويل الذاتى (الرسوم الدراسية والقروض التعليمية والمنح الدراسية والوقف أما الجامعات الخاصة والدولية ممولة من قبل أشخاص أو جهات خاصة أو دول أجنبية.	تمويل الجامعات الحكومية مسئولية الحكومة وبعض مصروفات الطلاب والبرامج المميزة التى تدرس باللغة الإنجليزية والانتساب الموجه فى بعض الكليات . وهناك تمويل ذاتى فى الجامعات الأهلية والخاصة المصرية ذات الفروع الأجنبية فى جمهورية مصر العربية بحيث تدير أموالها بنفسها وتحدد مصروفاتها الدراسية، ولها إمكانية إيجاد بدائل للتمويل وفقًا لما أقرته القوانين المتخصصة

مجلة كلية التربية . جامعة طنطا
ISSN (Print):- 1110-1237
ISSN (Online):- 2735-3761
https://mkmgt.journals.ekb.eg
المجلد (٨٧) يوليو ٢٠٢٢م

أوجه المقارنة			الدولة		
			الولايات المتحدة الأمريكية	مملكة ماليزيا الاتحادية	جمهورية مصر العربية
		الحضور فى التصنيفات العالمية	بدأ حضورها عام ٢٠٠٣ وهى جامعة هارفارد فى تصنيف شنغهاى الترتيب ١	بدأ حضورها فى عام ٢٠٠٤ وهى جامعة مالايا فى تصنيف QS الترتيب ٨٩	بدأ حضورها فى ٢٠٠٤ وهى جامعة القاهرة فى تصنيف THEفى الترتيب ٤٠١ ـ ٥٠٠
	التحالفات الاستراتيجية الجامعية لتحقيق الميزة التنافسية (وظائف	النشأة	منذ عام ١٨٠٩ نتيجة للمنافسة للجامعات الألمانية، وبدأ عام ١٨١٥ إرسال عدد من المبعوثين الأمريكان للحصول على الماجستير والدكتوراه عبر تعاون مع جامعة برلين الألمانية	منذ عام ١٩٨٠ بدأ اعتماد برامج دولية من أجل الحصول على درجات جامعية بين جامعات وكليات جامعية خاصة وجامعات أجنبية واستمرت فى التوسع حتى يومنا هذا	منذ السيتينات من القرن الماضى قامت جامعة القاهرة بالتعاون مع عدد من الجامعات الأوروبية والأمريكية وزاد التوسع فى الأونة الأخيرة

مجلة كلية التربية . جامعة طنطا
ISSN (Print):- 1110-1237
ISSN (Online):- 2735-3761
https://mkmgt.journals.ekb.eg
المجلد (٨٧) يوليو ٢٠٢٢م

أوجه المقارنة		الدولة		
		الولايات المتحدة الأمريكية	مملكة ماليزيا الاتحادية	جمهورية مصر العربية
التعليم والتدريس	الجامعات)	ركزت الجامعات على التطوير الوظيفى والتدريب الداخلى لهيئة التدريس وإتاحة الفرصة للطلاب لحصد خبرات التعليم العملى والنظرى، وتوفير عمليات الإرشاد الأكاديمى والبحثى باستمرار. إنشاء مؤسسة للتكنولجية التعليمية سميت تحالف فيرجينيا لتكنولوجيا التعليم بهدف إدراج التكنولوجيا فى التعليم ضمن المحتوى الذى يتم تدريسه الاستفادة من أحدث المرافق والتقنيات التى تحقق تجربة القاعات الدراسية المبتكرة إطلا ق مبادرة التميز والمساواة التى ركزت على أربع مجالات رئيسةهما(تحقيق التفوق الأكاديمى- وتحسين ظروف التعلم بجدارة- وإنشاء مسارات للمشاركة العالمية- وزيادة القدرة على تحمل تكاليف الجامعات) تطوير المؤسسة الإسكندنافية. - تعزيز التعاون الدولى التربوى من خلال تداول وانتشار العمل الفكرى ووضع برنامج تمويل رودس؛ لتأكيد التفاهم بين إنجلترا وألمانيا والولايات المتحدة الأمريكية من خلال تبادل الطلاب - تطوير هيئة التبادل الدولى لطلاب بريطانيا العظمى وكندا والولايات المتحدة الأمريكية. - تطوير مؤسسة فولبرايت بموجب قانون التبادل الأكاديمى الذى أصدره الكونجرس الأمريكى والذى يسمى بالتوسع فى عملية التبادل الأكاديمى عالميًا - تقديم برنامج ساندوتش لتحقيق	أنشأت وزارة التعليم العالى٢٠١٢مؤسسة الخدمات الدولية للتعليم الماليزى لمساعدة الطلاب الدوليين المتقدمين للدراسة فيها عبر التطبيق الشامل. كما أنشأت هيئة الجودة الماليزية وأصدرت قانون الجودة الماليزى فى ٢٠٠٧ لاعتماد البرامج الأكاديمية المقدمة من كافة الجامعات. إقامة برامج أكاديمية لإتاحة فرص الحصول على شهادات ثنائية دولية بالتعاون مع أرقى الجامعات. أنشات وزارة التعليم العالى منصة Edu Data لنشر بيانات عن مؤسسات التعليم العالى. توجد برامج تعاون دولية ٢+١، ٣+١، ٣+٠. تقديم منح للطلاب والباحثين محليًا ودوليًا وتوفير معلومات عنها عبر المواقع الإلكترونية عقد تحالفات تعاون مع مؤسسات وهيئات عالمية كجامعة سانواى مملكة ماليزيا الاتحادية، وتحالف كلية إنتى الماليزية مع جامعة كوفنترى. جعل اللغة الإنجليزية لغة التدريس والتعلم فى مناهج العلوم والتكنولوجيا فى التعليم العالى. انشاء مزارة التعليم العالى عددا من المراكز لخدمة برامج التحالفات منها: مركز التعليم الماليزى، والمركز الماليزى للخدمات التعليمية للباحثين	اعتمدت وزارة التعليم العالى والبحث العلمى استراتيجية تضمنت ٩ محاور فى إطار الاهتمام بالطلاب الدوليين، وتم إطلاق منصة إدرس فى مصر وتتضمن المنصة بيانات كافية عن كل مؤسسات التعليم العالى المعترف بها من الوزارة. -توقيع شراكات متعددة لجامعات مصرية مع نظيراتها الأجنبية المصنفة دوليًا. - موافقة مجلس الوزراء على قانون تنظيم العمل بالفروع الدولية للجامعات كخطوة مهمة فى دعم عمليات التعليم ويساعد القانون الدراسين فى الحصول على شهادة من الجامعة الأم دون مغادرة بلادهم. - وجود ٦ جامعات قائمة باتفاقيات دولية معترف بها منهاعلى سبيل المثال: الجامعة الأمريكية بالقاهرة، والبريطانية والفرنسية - تم توقيع خلال الفترة من ٢٠١٤ إلى ٢٠٢١ اتفاقًا ثنائيًا بين الجامعات الحكومية ونظيراتها من الجامعات الأجنبية و٩٣ اتفاقًا ثنائيًا بين الجامعات الخاصة ونظيراتها من الجامعات الأجنبية و ١٣ برنامجًا تنفيذيًا بين وزارة التعليم العالى

مجلة كلية التربية . جامعة طنطا
ISSN (Print):- 1110-1237
ISSN (Online):- 2735-3761
https://mkmgt.journals.ekb.eg
المجلد (٨٧) يوليو ٢٠٢٢م

أوجه المقارنة			الدولة		
			الولايات المتحدة الأمريكية	مملكة ماليزيا الاتحادية	جمهورية مصر العربية
		البحث العلمى	دعم الأنشطة البحثية والبرامج والخدمات التعليمية فى كافة الجامعات. تطوير المركز العالمى للمعلومات لإصدار مقالات عن التربية فى البلاد المختلفة ونشر دورية شهرية. إنشاء معهد التعليم الدولى والتعاون الأكاديمى الدولى(IIE)، لتطوير التعليم الدولى والحصول على التعليم من جميع أنحاء العالم عبر التبادل التعليمى. تطوير لجنة عصبة الأمم للتعاون الفكرى.	إنشاء مركزًا مستقلًا للبعثات تزامنًا مع إعادة تشكيل وزارة التعليم العالى من ٩ مارس ٢٠٢٠ والذى يركز على رعاية الكوادر البشرية التدريسية فى الجامعات الماليزية أثناء الخدمة لتحسين جودة التعليم الجامعى ومكافأة المتميزين بمنح ممولة كليًا أو جزئيًا وتوفير فرص التعليم المستمر. وإنشاء عدد كبير من المراكز البحثية.	تدريب شباب دول إفريقية فى عدد من مجالات البحث العلمى(الفضاء، الاستشعار عن بعد، ..إلخ. إنشاء عدد من المراكز عقد عدد من البروتوكلات الدولية واتفاقيات التعاون فى مجالات مختلفة. تنظيم مؤتمرات لدعم البحث العلمى والشراكة العلمية والتعاون الدولى فى البحوث الطبية مع الاتحاد العام للجامعات الإفريقية. لقاء وزير التعليم العالى ورئيس مجلس إدارة السيفير عام ٢٠٢٢ لدعم الباحثين المصريين.

مجلة كلية التربية . جامعة طنطا
ISSN (Print):- 1110-1237
ISSN (Online):- 2735-3761
https://mkmgt.journals.ekb.eg
المجلد (٨٧) يوليو ٢٠٢٢م

أوجه المقارنة			الدولة		
			الولايات المتحدة الأمريكية	مملكة ماليزيا الاتحادية	جمهورية مصر العربية
		خدمة المجتمع	تطوير منظمة الأمم المتحدة فى سان فرانسسكو لتؤكد على دور التربية الدولية فى تحقيق وصيانة السلام العالمى. تطوير أكبر منظمة تعليمية دولية تعرف بالجمعية لشئون الطلاب لتعالج معوقات التبادل الدولى. تطوير مؤسسة Amid east وهى غير ربحية تسعى لتدويل التعليم وتضم ١٤ مكتبًا فى ١٤ دولة عربية من بينها مصر	التكاليف المعيشية والدراسية للطلاب منخفضة مقارنة بدول أخرى كفرنسا والولايات المتحدة الأمريكية وأستراليا وكندا تعديل سياسة التعلم العالى من السياق المجتمعى إلى تحرير قطاع التعليم العالى والطرق المؤدية إليه صنفت مملكة ماليزيا الاتحادية على انها محور الطالب الإقليمى.	استضافة مقر اتحاد الجامعات الإفريقية لدول شمال إفريقية بلغ إجمالى المنح المصرية المخصصة للدول الأفريقية ٢٣١٧ منحة. شاركت وزارة التعليم العالى والبحث العلمى فى فعاليات منتدى الاستثمار فى التعليم العالى بالتعاون مع الجمعية المصرية البريطانية للأعمال بمشاركة مملثين عن ٣٦ جامعة بريطانية

ويتضح من الجدول السابق أن هناك فارق زمنى بين إنشاء جامعة الأزهر وجامعات الولايات المتحدة الأمريكية ومملكة ماليزيا الاتحادية فالأولى فارق زمنى يعادل ٦٦٦ عام والثانية ٩٧٩ عام وهذا يدل على عراقة جامعة الأزهر وحضورها الأكاديمى والبحثى منذ مئات السنوات، مما يمكنها من تأصيل خبراتها وجعلها منارة للعلم والتعليم الجامعى حتى يومنا هذا.

وفيما يتعلق بالتحالفات الاستراتيجية بالجامعات يتبين أن هناك جهود بذلت سواء بطريقة مقصودة أو بطريقة غير مقصودة من أجل تحقيق التعاون الدولى وتدويل التعليم وصولاً إلى سعى دول المقارنة نحو تطبيق التحالفات الاستراتيجية بالجامعات من أجل تحقيق ميزة تنافسية.

ويستنتج مما سبق أن هناك فروق كبيرة بين عدد الجامعات المصرية نحو ٩٥ جامعة عن الولايات المتحدة نحو أكثر من أربعة آلاف مؤسسة تعليم عالى ؛ مما يبين تأكيد جهود الولايات المتحدة الأمريكية فى إتاحة التعليم الجامعى للجميع سواء داخليا

مجلة كلية التربية . جامعة طنطا
ISSN (Print):- 1110-1237
ISSN (Online):- 2735-3761
https://mkmgt.journals.ekb.eg
المجلد (٨٧) يوليو ٢٠٢٢م

وخارجيًا رغم رفع يدها عن تمويله؛ فهى تسهل إجراءات الاستثمار فى التعليم الجامعى؛ مما يحقق التنافس بين الجامعات فى تحقيق معايير الجودة العالمية، وسمعتها الدولية، الأمر الذى يجعلها وجهة محلية ودولية للوفود إليها للإفادة من الخبرات وإكتساب المعارف والخبرات.

كما يتبين أن العامل الاجتماعى الثقافى المتنوع فى الولايات المتحدة الأمريكية ساعد على رفع يد الحكومة شبه الكلى عن تمويل التعليم الجامعى وزيادة وضعها التنافسى، وقد أثرت جائحة كورونا على حركة الطلاب الدوليين من وإلى مصر والولايات المتحدة الأمريكية وماليزيا كما تم إغلاق جامعات فعلية لفترات أثناء الوباء مثل جامعة الناس بالولايات المتحدة الأمريكية، وأتخذت التدابير التكنولوجية لمواصلة دراستهم عن بعد وأنشئت منصات التعليم عبر الانترنت ، كما اتجهت إلى تطبيقات الذكاء الاصطناعى فى التعليم الجامعى من خلال تقديم محتويات الدورات التعليمية عن بعد بكفاءة للطلاب عن طريق التدريس من خلال الانترنت.

وبالرغم من اختلاف جمهورية مصر العربية ومملكة ماليزيا الاتحادية فى نشأة الجامعات إلا أن مملكة ماليزيا الاتحادية شهد العقدين الأخيرين علاقات نوعية بينهما فى إطار تحالفات وشراكات التعاون الماليزى، ومن جهودها المبادرات التى أعدتها نحو تدويل التعليم الجامعى والاهتمام بالجودة فى الجامعات للحفاظ على السمعة الدولية حيث أنشات قسمًا مخصصًا للعلاقات الدولية ليكون المنسق الرئيس لوزارة التعليم العالى فى مبادرات تدويل التعليم الجامعى.

وفى نفس السياق فقد اختلفت رؤية ورسالة وأهداف التعليم الجامعى فى جمهورية مصر العربية ودول المقارنة ويرجع ذلك لاختلاف السياسات المنظمة للتعليم العالى فى كل منهما وكذلك اختلاف القوانين والتشريعات المنظمة، وظهر ذلك جليًا فى توجه كل دولة فى السعى للتخطيط المستقبلى وإضفاء البعد الدولى للتعليم الجامعى وربط مؤشراته بمؤشرات التنمية المستدامة، وتوجيهه لتحقيق الميزة التنافسية؛ بما يحقق مكانة الجامعات فى التصنيفات العالمية.

مجلة كلية التربية . جامعة طنطا
ISSN (Print):- 1110-1237
ISSN (Online):- 2735-3761
https://mkmgt.journals.ekb.eg
المجلد (٨٧) يوليو ٢٠٢٢م

وباستقراء ما سبق يتبين أن للعوامل الاقتصادية فى تطبيق التحالفات الاستراتيجية بدول المقارنة دور فى تطوير الإنتاج البحثى وتشجيع النشر الدولى؛ حيث تدعم كل منهم الأبحاث العلمية وبراءات الاختراع بزيادة مخصصات البحث العلمى بالجامعات وبرامج الشراكة والتعاون مع الخبراء من العلماء والمتخصصين، كما يستنتج أيضًا أن العوامل السياسية والاجتماعية فى مملكة ماليزيا الاتحادية ساعدت على جذبهما للطلاب الدوليين من خلال علاقاتها الدولية الطيبة، وكذلك انخفاض تكاليف المعيشة والدراسة بها مقارنة بدول أخرى، كما أنها توفر سبل الأمان والرعاية الصحية كونها دولة مستقرة سياسيا واقتصاديًا واجتماعيًا وبالتالى تقدم مزايا تنافسية بما يتناسب مع ظروف الطلاب المعيشية.

واستكمالًا لما سبق يتضح أن الجامعات المصرية ظهرت فى التصنيفات الدولية منذ عام ٢٠٠٤ ومع ذلك لم تحظ بنفس الانتشار والاعتراف الدولى كما حدث مع جامعات الولايات المتحدة الأمريكية ومملكة ماليزيا الاتحادية رغم بداية الدخول فى كل التصنيفات جاءت فى فترات زمنية متقاربة منذ ظهور التصنيفات الدولية، وقد يرجع ذلك إلى تأخر الجامعات المصرية عن مصاف الجامعات الدولية نتيجة عن ضعف قدرات التدريس والبحث العلمى وخدمة المجتمع عن تحقيق مزايا تنافسية تؤهلها عن تحقيق مراكز أكثر تقدمًا، وقد يكون السبب أيضًا محدودية الموارد المادية والتقنية والكفاءات البشرية المؤهلة لتلبية متطلبات الجامعات، وهجرة بعض الكفاءات البشرية للجامعات الأكثر تقدمًا، وضعف النشر الدولى فى الدوريات والمجلات العلمية المصنفة دوليًا ذات معامل التأثير العالى.

مجلة كلية التربية . جامعة طنطا
ISSN (Print):- 1110-1237
ISSN (Online):- 2735-3761
https://mkmgt.journals.ekb.eg
المجلد (٨٧) يوليو ٢٠٢٢م

المحور الرابع: نتائج البحث والتصور المقترح والدراسات المستقبلية.

وينقسم إلى:

١- نتائج البحث.

نتائج البحث حول تطبيق التحالفات الاستراتيجية الجامعية لتحقيق الميزة التنافسية بالجامعات المصرية على ضوء خبرتى الولايات المتحدة الأمريكية ومملكة ماليزيا الاتحادية:

- تنمى التحالفات الاستراتيجية بالجامعات القدرات والمهارات اللازمة لأعضاء هيئة التدريس والطلاب والعاملين بالجامعات، كما تعمل على دمج رأس المال الفكرى للجامعات مع بعضها البعض.
- تعمل التحالفات الاستراتيجية على رفع روح التعاون الجماعى، وإيجاد منافع متبادلة وبنية تحتية قوية، وبيئة معرفية ناجحة.
- تسهم فى تبادل الخبرات بين الجامعات فى النواحى الأكاديمية من خلال التبادل الطلابى والبحث العلمي؛ وعليه التحول نحو الاقتصاد المعرفى للدولة.
- تعمل التحالفات الاستراتيجية فى الجامعات المصرية على إضفاء البعد الدولى ويتطلب الأمر إرادة صادقة وأفكار واقعية وتسويق قوى، والذى يضمن تحقيق الميزة التنافسية للجامعات المصرية
- تساعد التحالفات الاستراتيجية على دعم التمويل الذاتى، وإنشاء مصادر جديدة للتمويل فى الجامعات، وتقليل الاعتماد على التمويل الحكومى.
- تمكن الجامعات من استغلال أصولها المادية والمعنوية كغيرها من المؤسسات الاقتصادية الربحية.
- تتفاوت الجامعات الدولية فيما بينها فى تطبيق التحالفات الاستراتيجية للاستفادة منها فى تحقيق الميزة التنافسية.
- تكمن أهمية التحالفات الاستراتيجية الجامعية فى تبادل المنفعة وتكامل الأدوار حيث يقوم كل طرف من التحالفات بتقديم إمكاناته وخدماته فى مقابل تحقيق الأهداف التى يتم الاتفاق عليها

مجلة كلية التربية . جامعة طنطا
ISSN (Print):- 1110-1237
ISSN (Online):- 2735-3761
https://mkmgt.journals.ekb.eg
المجلد (٨٧) يوليو ٢٠٢٢م

- توجد علاقة وثيقة بين التعليم الجامعى والمجتمع بصفة عامة، وعليه فهو يتأثر بعوامل مختلفة (الاجتماعية– السياسية– الدينية– الاقتصادية– الجغرافية– التاريخية)؛ الأمر الذى كان له مردود إيجابى نحو تنافسية الجامعات المصرية.
- تكسب التحالفات الاستراتيجية الجامعية سمعة أكاديمية طيبة على المدى الطويل، كما تحقق ميزة تنافسية مستدامة على المستوى المحلى والإقليمى والدولى من خلال وجود تلك التحالفات .
- تسهم التحالفات الاستراتيجية الجامعية فى تحسين جودة التعليم الجامعى، وتطوير البرامج الدراسية ورفع كفاءات الموظفين والطلاب والباحثين للعمل فى المجتمع العالمى وتحقيق الابتكار والإبداع، ووضع الجامعات فى قائمة التصنيفات الدولية، وتعمل على دعم البرامج التعليمية، والمشروعات البحثية المحلية والإقليمية والدولية وإنشاء أنماط من التعليم الجامعى عابر للحدود، ومن ثَم تحقيق الميزة التنافسية.
- عقد تحالفات استراتيجية إقليمية بين الجامعات المصرية؛ لتحقيق أهداف التنمية المستدامة رؤية مصر ٢٠٣٠، وكذلك أهداف الخطة الاستراتيجية للعلوم والتكنولوجيا والابتكار ٢٠١٥-٢٠٣٠.
- تدعم التحالفات الاستراتيجية الحراك الأكاديمى والبحثى وتكون الطلاب وهيئة التدريس الدوليين المدركين للثقافات الدولية.
- اهتمت جمهورية مصر العربية بالتعليم ولا سما التعليم الجامعى حيث يعد الركيزة الأساسية لتحقيق التنمية المستدامة فى كل النواحى الاجتماعية والاقتصادية والثقافية، كما تبين عبر العصور أن التعليم الجامعى هو الوجه الإيجابى فى نهضة مصر.
- تميزت دولتا المقارنة(الولايات المتحدة الأمريكية، ومملكة ماليزيا الاتحادية) بجهودها وخبراتها العالمية فى تطبيق التحالفات الاستراتيجية فقد نجحت فى استقطاب الموارد البشرية الدولية؛ الأمر الذى ساهم فى تحقيق الميزة التنافسية وحضور دولى فى التصنيفات العالمية لجامعاتهم.
- انتهت نتائج المقارنة إلى وجود أوجه تشابه عديدة بين جمهورية مصر العربية ودول المقارنة، كما توصلت لوجود اختلافات بين توجهات التحالفات الاستراتيجية لتحقيق الميزة

مجلة كلية التربية . جامعة طنطا
ISSN (Print):- 1110-1237
ISSN (Online):- 2735-3761
https://mkmgt.journals.ekb.eg
المجلد (٨٧) يوليو ٢٠٢٢م

التنافسية بجمهورية مصر العربية مقارنة بالولايات المتحدة الأمريكية ومملكة ماليزيا الاتحادية، كما توصلت نتائج البحث إلى حاجة التعليم الجامعى بجمهورية مصر العربية بالتكيف مع المتغيرات الاجتماعية وتقريب الفوارق.

- يوصى البحث بضرورة زيادة الاهتمام بالتعليم الجامعى الدولى بجمهورية مصر العربية، والعمل على توفيره وتفعيله فى كافة الجامعات المصرية، ومشاركة جميع فئات المجتمع.
- يوصى بضرورة توفير متطلبات تطبيق التحالفات الاستراتيجية لتحقيق الميزة التنافسية بالجامعات المصرية.

٢- **تصور مقترح لتطبيق التحالفات الاستراتيجية الجامعية لتحقيق الميزة التنافسية بالجامعات المصرية على ضوء خبرتى الولايات المتحدة الأمريكية، ومملكة ماليزيا الاتحادية.**

قامت الباحثة بتحكيم التصور المقترح من خلال عرضه على السادة المحكمين؛ لإبداء آرائهم حول مدى مناسبة التصور؛ ومدى شموله وتكامله ومدى الوضوح والقابلية للقياس والقابلية للتنفيذ والتوافق مع رؤية مصر ٢٠٣٠، والاستراتيجية القومية للعلوم والتكنولوجيا والابتكار(٢٠١٥/٢٠٣٠)، وبما يتوافق مع السياق الثقافى للجامعات المصرية.

أولًا: صياغة التصور المقترح بصورته الأولية.

يعتمد التصور المقترح على الإطار النظرى للبحث، وما يتعلق بالتحالفات الاستراتيجية الجامعية وتطبيقها لتحقيق الميزة التنافسية بالجامعات المصرية، وخبرتى الولايات المتحدة الأمريكية ومملكة ماليزيا الاتحادية فى تطبيق التحالفات الاستراتيجية لتحقيق الميزة التنافسية، وتم عرض التصور المقترح على خبراء فى مجال التعليم الجامعى، ومجالى التربية المقارنة والإدارة التربوية، ومنهم من يمتلكون اهتمامات بحثية بالموضوع ولديهم خبرة فى مجال الشراكة البحثية والتحالفات الاستراتيجية بالجامعات المصرية، وتم عرض التصور من خلال تطبيق الواتس أب؛ وتوصلت نتائج التحكيم إلى قابلية التصور للتنفيذ، بعد إجراء التعديلات المطلوبة، والتى جاءت على النحو التالى:

- تم حذف بعض الأهداف الخاص بالتصور بسبب تكرارها فى المضمون .

مجلة كلية التربية . جامعة طنطا
ISSN (Print):- 1110-1237
ISSN (Online):- 2735-3761
https://mkmgt.journals.ekb.eg
المجلد (٨٧) يوليو ٢٠٢٢م

- استبعاد بعض المنطلقات التى يقوم عليها التصور؛ لأنها لا تتوافق مع السياق الثقافى للجامعات المصرية.
- استبعاد بعض الإجراءات المقترحة نظرًا لعدم وضوح سبل تنفيذها على أرض الواقع.
- تم حذف بعض أليات تقويم التصور والإجراءات المقترحة نظرًا لتركيبها وتعقيدها وعدم وضوحها.
- بلغت نسبة موافقة السادة المحكمين على التصور المقترح (٩٧)% وهى نسبة مقبولة.

ثانيًا: التصور المقترح فى صورته النهائية.

بعد الانتهاء من تحكيم التصور المقترح، وإجراء التعديلات المطلوبة، جاء التصور المقترح فى صورته النهائية على النحو التالى:

أ- مفهوم التصور المقترح.

يقصد به إطار ونموذج عام يتضمن مجموعة من المتطلبات الممكنة التى توضح كيفية تحقيق الميزة التنافسية بالجامعات المصرية بكفاءة وفاعلية من خلال تطبيق التحالفات الاستراتيجية الجامعية كإحدى صيغ تدويل التعليم الجامعى عبر الفهم الواضح لفلسفة وطبيعة التحالفات الاستراتيجية فى دول المقارن(الولايات المتحدة الأمريكية ومملكة ماليزيا الاتحادية) من أجل عقد تعاون وتحالفات لمعالجة المشكلات التى تعانى منها الجامعات المصرية مثل: النمطية والمحلية، وضعف مراكز بعضها فى التصنيفات العالمية؛ الأمر الذى يحول بين تلك الجامعات وبين تلبية متطلبات سوق العمل محليًا ودوليًا، ومن ثم يعوقها عن تحقيق الميزة التنافسية وبالتالى عدم تحقيق أهداف التنمية المستدامة.

ب-فلسفة التصور المقترح.

تتضمن فلسفة التصور المقترح مجموعة من المبادئ والمفاهيم الرئيسة التى تعكس رؤية التصور وتشكل أساسه الفكرى، وهى:

- أن التحالفات الاستراتيجية الجامعية تمثل توجهًا استراتيجيًا تتسلح به الجامعات ومؤسساتها المختلفة لحصد مزايا تنافسية تعزز من وضعها التنافسى وتضمن بقاؤها فى السوق المحلية والدولية.

مجلة كلية التربية . جامعة طنطا
ISSN (Print):- 1110-1237
ISSN (Online):- 2735-3761
https://mkmgt.journals.ekb.eg
المجلد (٨٧) يوليو ٢٠٢٢م

- اعتماد تصنيف مكانة الجامعات المصرية فى التصنيفات الدولية على تضمين البعد الدولى فى الأنشطة التعليمية والبحثية المجتمعية المختلفة.
- زيادة حدة المنافسة العالمية بين الجامعات؛ مما تفرض على الجامعات المصرية تطبيق التحالفات الاستراتيجية الجامعية لتحقيق الميزة التنافسية.

جـ-أسس ومنطلقات التصور المقترح.

تقوم أسس ومنطلقات التصور المقترح على:

- الاتجاه نحو دمج البُعد الدولى فى جميع أنشطة التعليم الجامعى؛ ومن صورها التحالفات الاستراتيجية التى تساعد على تجويد الإنتاجية البحثية للجامعات، كما توفر للجامعات إمكانية استكشاف المواهب القيادية والإدارية والبحثية، وتوفير التكلفة من خلال مرونة الموارد التى تقتضى الاستعانة بمصادر خارجية وتحالفات مع الجامعات متعددة الجنسيات.
- تزايد اهتمام الجامعات بتفعيل عدد كبير من التحالفات الاستراتيجية الجامعية مع نظيراتها الأجنبية؛ لتحقيق الإفادة من نتائجها بشكل كامل وعلى مدى طويل دون إهدار للموارد المادية والبشرية المتاحة.
- التوجه نحو تدويل التعليم الجامعى من خلال التحالفات الاستراتيجية يسهم فى تحسين حضور الجامعات فى قائمة التصنيفات الدولية.
- مواجهة التحديات التى تعوق تحقيق الميزة التنافسية عبر التحالفات الاستراتيجية، وتعظيم الاستفادة منها فى تحقيق الجودة والفاعلية التعليمية والبحثية وضمان استمرارية الجامعات المصرية بما يحقق أهداف التنمية المستدامة رؤية مصر ٢٠٣٠.

د- أهداف التصور المقترح. تتمثل أهدافه فيما يلى:

- تحسين جودة التعليم الجامعى المصرى؛ بما يتلائم مع نظم التعليم الجامعى العالمية، وتحديث نظم التعليم، والبحث العلمى فى الجامعات المصرية.
- الارتقاء بوظائف الجامعات المصرية : التعليمية والبحثية والمجتمعية من خلال التحالفات الاستراتيجية، وإضفاء البُعد الدولى متعدد الثقافات والخبرات على جميع جوانبه؛ مما يسهم فى الارتقاء بالسمعة الدولية والأكاديمية والبحثية للجامعات المصرية.

مجلة كلية التربية . جامعة طنطا
ISSN (Print):- 1110-1237
ISSN (Online):- 2735-3761
https://mkmgt.journals.ekb.eg
المجلد (٨٧) يوليو ٢٠٢٢م

-وضع رؤية لما يمكن الإفادة منه لتحقيق الميزة التنافسية فى الجامعات المصرية عبر التحالفات وما تعتمد عليه من أبعاد دولية فى بناء تحالفات محلية وإقليمية ودولية عابرة للحدود .

-استقطاب الجامعات المصرية لأكبر قدر من الكفاءات البشرية فى شتى المجالات ومن مختلف الدول فى ظل التحديات وهيمنة بعض الجامعات الجنبية على السوق .

-تفعيل ربط رؤية ورسالة وأهداف الجامعات المصرية ومؤسساتها بالبعد الدولى، ووضع الجامعات المصرية لخططها الاستراتيجية فى ضوء الانفتاح العالمى والتوسع فى عقد تحالفات وإتفاقيات مع مؤسسات وهيئات دولية والإفادة من خبراتها مع مراعاة السياق الثقافى للمجتمع المصرى.

هـ- إجراءات تطبيق التحالفات الاستراتيجية بالجامعات المصرية لتحقيق الميزة التنافسية

تنقسم إجراءات تطبيق التحالفات الاستراتيجية بالجامعات المصرية إلى مجموعة متطلبات هى: متطلبات داخل الجامعات (متطلبات داخلية)، ومتطلبات خارج الجامعات (متطلبات خارجية)، وجاء كل منهما كما يلى:

١- المتطلبات الداخلية:

-إنشاء مركز متخصص للتحالفات الاستراتيجية والتعاون االمحلى والإقليمى والدولى تكون من مهامه متابعة تنفيذ التحالفات الاستراتيجية بالجامعة، والاتفاقيات، ونشر ثقافة التحالفات الاستراتيجية داخل الجامعة، وتدريب الكوادر البشرية من أعضاء هيئة التدريس والعاملين والطلاب والباحثين لتأهيلهم وثقل مهاراتهم من أجل الاستعانة بهم فى تطبيق التحالفات الاستراتيجية ونشر ثقافتها بالجامعة.

-أن يوفر مركز التحالف الاستراتيجى الدعم اللازم والبيانات الكافية للمستفيدين والمعلومات الخاصة بتحالفات الجامعة والجامعات الأخرى والبرامج والمنح والبعثات التى توفرها تلك التحالفات .

-أن يقوم المركز على تنسيق اتفاقيات التحالفات مع الجامعات والمؤسسات والهيئات المختلفة محليًا ودوليًا.

-من مهام المركز تسويق الأبحاث العلمية عبر النشر الإلكترونى الدولى للإنتاج البحثى المصرى، وتنسيق التعاون مع الجامعات أخرى لتبادل الخبرات بما يستقطب الكفاءات، كما يدَعْم رصيد الجامعات المصرية من الاتفاقيات والتحالفات العلمية مع الجامعات والهيئات والمؤسسات الإنتاجية والبحثية المحلية والإقليمية والعالمية.

-أن تستضيف الجامعة أعضاء هيئة التدريس وخبراء أجانب يتتلمذ على أيديهم أعضاء هيئة معاونة من الجامعات المصرية فى مجال التخصص لتعظيم الاستفادة من الاحتكاك بين الجامعات المصرية والجامعات الأجنبية.

-توفير الدعم الكافى للطلاب والباحثين الراغبين فى الدراسة بالخارج، والسعى نحو توفير برامج متشابهة مع الجامعات المتحالفة، وتكوين شبكة من العلاقات الدولية مع المغتربين العرب للإفادة من خبراتهم.

-توفير تكنولوجيا المعلومات والاتصالات فى إنشاء قاعدة بيانات ونشر معلومات محدثة عن إنجازات الجامعة وتحالفاتها.

-وجود خطة استراتيجية للتحالفات معلنة فى الجامعات المصرية تدعم البعد الدولى فى رؤيتها ورسالتها وأهدافها وتتسم بالوضوح والواقعية؛ مع التحديد لمدة تنفيذ التحالف وآلياته وتمويله وإجراءات التنفيذ ومسئولياته ومتابعته وتقييمه فى جميع الجوانب الأكاديمية والإدارية.

-مشاركة جميع أطراف الجامعة فى القرارات المتعلقة بعمليات التقييم الذاتى؛ مما يساهم فى الكشف عن نقاط القوة والضعف والعمل حيالها؛ وبالتالى تحقيق جودة العمل الجامعى.

-استطلاع آراء هيئة التدريس والطلاب والباحثين والخريجين خاصة الدوليين وتحليلها والإفادة من النتائج فى تطوير اتفاقيات التحالفات؛ مما يزيد من تنافسية الجامعات المصرية.

-التقييم المستمر لمتابعة سير اتفاقيات التحالفات الاستراتيجية بالجامعات المصرية.

مجلة كلية التربية . جامعة طنطا
ISSN (Print):- 1110-1237
ISSN (Online):- 2735-3761
https://mkmgt.journals.ekb.eg
المجلد (٨٧) يوليو ٢٠٢٢م

-تطوير قدرات الموارد البشرية من القيادات وهيئة التدريس والطلاب كل فى تخصصه وفى حدود وظيفته فى الجامعات المصرية من خلال نشر ثقافة تطبيق التحالفات الاستراتيجية الجامعية، وعقد ورش العمل والتدريبات المستمرة.

-دعم الأنشطة والخدمات البحثية والأكاديمية المستهدفة والاهتمام بوظيفة التدريس وفقًا لمعطيات مجتمع المعرفة.

-الاهتمام بتنشيط المواقع الإلكترونية الرسمية بالجامعات المصرية باستمرار بما يكسبها الحداثة والتميز.

-مشاركة الجامعات المصرية فى المؤتمرات العلمية والمحلية والإقليمية والدولية، ومتابعة كافة المستجدات.

-تفعيل دور الوحدات ذات الطابع الحاص بالجامعات المصرية بضرورة نشر ثقافة المعرفة الدولية والتحالفات الاستراتيجية.

-تطوير البرامج الأكاديمية والارتقاء بأساليب التعليم والتعلم بما يتفق مع توجهات التعليم الجامعى المحلى والدولى

-تشكيل فرق بحثية متخصصة من الكفاءات التدريسية بما يفيد فى إجراء بحوث علمية عالمية، ومشاركة نخبة من أعضاء هيئة التدريس ذوى الخبرات الدولية فى تحكيم البحوث العلمية والدوريات العلمية المتخصصة.

-تشجيع الجامعة للإشراف العلمى المشترك بين الجامعات المصرية على طلاب الماجستير والدكتوراه.

-التوسع فى برامج التعليم المميز، وتعليم اللغات الأجنبية بالجامعات المصرية، ومراعاة البُعد الدولى فى المقررات الدراسية والبرامج الأكاديمية.

-توفير مقومات تطبيق التحالفات الاستراتيجية لتحقيق الميزة التنافسية بالجامعات المصرية من خلال

-تضمين قيم التحالفات الاستراتيجية فى رسالة كل جامعة، بحيث يتم إعلان ونشر رسالة الجامعة بما تشتمل عليه من مفاهيم وقيم وأبعاد التحالفات الاستراتيجية لجميع أعضائها وطلابها والأطراف ذات العلاقة.

مجلة كلية التربية . جامعة طنطا
ISSN (Print):- 1110-1237
ISSN (Online):- 2735-3761
https://mkmgt.journals.ekb.eg
المجلد (٨٧) يوليو ٢٠٢٢م

-تبنى الجامعات فى أهداف خطتها الاستراتيجية التحول التدريجى نحو تحقيق الميزة التنافسية، مع وضع نظام للحوافز والمكافآت يشجع أعضاء هيئة التدريس على المشاركة بفاعلية فى أنشطة دعم التحالفات الجامعية، والاهتمام بالبرامج البحثية، وإلغاء الحواجز التنظيمية بين المستويات الإدارية فى الجامعات المصرية.

-الاقتداء بالجامعات الدولية وخاصة الرائدة منها، ولديها خبرة ناجحة فى التحالفات الاستراتيجية.

-إقامة تحالفات استراتيجية بين الجامعات المصرية والجامعات العالمية مثل كامبردج واكسفورد وغيرها، وكذلك بين الجامعات العربية وتركيز الاهتمام فى تلك التحالفات على مجال التدريب وتقديم البرامج التعليمية فى التخصصات المختلفة، وفى مجال البحث العلمى من خلال ما يعرف بالحدائق العلمية ومراكز البحوث ، وكراسى البحوث وانشاء حاضنات الأعمال الجامعية التى تدعم الباحثين ذوى الأفكار المبدعة، وتطبيق التحالفات المجتمعية؛ وذلك لتحقيق المزايا التنافسية والوصول بالجامعات المصرية إلى مراتب متقدمة فى التصنيفات العالمية.

٢- متطلبات خارجية. وتتمثل في:

-منح الجامعات المصرية مزيد من الحرية والاستقلالية فى تسيير أعمالها، واستحداث برامج تدريسية نوعية.

-توحيد القوانين والتشريعات المنظمة للبحث العلمى المحلى والدولى فى قانون واحد شامل.

-إصدار اللوائح والقواعد والتشريعات لإنشاء وتطبيق التحالفات الاستراتيجية بالجامعات المصرية.

-تشجيع وزارة التعليم العالى والبحث العلمى دعم تطبيق التحالفات الاستراتيجية بين الجامعات والمؤسسات الإنتاجية، ووضع جوائز سنوية للمتميزين.

-نشر وتعميم نواتج التحالفات الاستراتيجية على كل الجامعات المصرية للاستفادة منها ويكون ذلك من خلال إصدار مجلة من قبل الوزارة تعمم على الجامعات المصرية بأكملها .

مجلة كلية التربية . جامعة طنطا
ISSN (Print):- 1110-1237
ISSN (Online):- 2735-3761
https://mkmgt.journals.ekb.eg
المجلد (٨٧) يوليو ٢٠٢٢م

- محاولة تحويل بروتوكولات التعاون فى الجامعات المصرية إلى تحالفات استراتيجية لتعميق الاستفادة وتحقيق الميزة التنافسية.
- الأخذ بمعايير التنافسية العالمية عند اختيار القيادات الجامعية، وربطها بمستجدات المعرفة العلمية.
- مشاركة وزارة التعليم العالى والبحث العلمى فى المؤتمرات العلمية العالمية من أجل تسويق الجامعات المصرية وبرامجها وأبحاثها وتحالفاتها الاستراتيجية المتنوعة.
- إنشاء وزارة التعليم العالى والبحث العلمى مركز وطنى لقياس القدرات التنافسية للجامعات من خلال معايير دولية وعالمية تتفق مع التوجهات العالمية.
- تطوير نظم قبول الطلاب الدوليين الوافدين من دول متنوعة للالتحاق بالجامعات المصرية، والإجراءات الميسرة عبر تطبيق " ادرس فى مصر"
- دعم جودة خدمة الجامعات المصرية للمجتمع، وتحويل الجامعات المصرية لبيوت خبرة من خلال عقد تحالفات استراتيجية وتنظيم زيارات تبادلية ومشروعات بحثية مع مؤسسات الإنتاج المحلية والدولية؛ مما يساعد الجامعات على تسويق منتجاتها وتوظيف الموارد والإمكانات المادية والبشرية والبحثية لها ومن ثم دعم قدراتها التنافسية.
- توفر الحكومة المصرية ووزارة التعليم العالى والبحث العلمى كل الدعم من خلال تذليل الصعاب، وفتح المجال لإقامة جامعات خاصة فى مصر على غرار الجامعات العالمية.

و-أليات تقويم التصور المقترح. تتمثل أليات تقويم كما يلى:

- تقييم الجامعات المصرية من حيث قدرتها على تطبيق التحالفات الاستراتيجية من خلال قدرتها على التعاون مع المؤسسات والهيئات المحلية والدولية المتوفرة عبر مؤشرات الأداء مثل: عدد البرامج المشتركة، وعدد الطلاب المشاركين فى برامج التحالفات وعدد المشاريع البحثية المشتركة سواء بين الجامعات المصرية أو العربية أو الأجنبية أو بين مؤسسات الإنتاج.
- تقييم قدرة الجامعة على توفير الموارد المادية والبشرية واستغلال المتاح لديها من أجل تطبيق التحالفات الاستراتيجية بنجاح.

مجلة كلية التربية . جامعة طنطا
ISSN (Print):- 1110-1237
ISSN (Online):- 2735-3761
https://mkmgt.journals.ekb.eg
المجلد (٨٧) يوليو ٢٠٢٢م

- القيام بدراسة حالة الجامعات المصرية أو جامعة مصرية بعينها قامت بتطبيق التحالفات الاستراتيجية بها مقارنة بجامعات أخرى محلية ودولية، وتحديد الدروس المستفادة والتحديات التى واجهتها.
- استشارة خبراء فى مجال التعليم العالى والابتكار للحصول على أرائهم وتوجيهاتهم بشأن تطبيق التحالفات الاستراتيجية بالجامعات المصرية .
- تقدير التأثير المحتمل لتطبيق التحالفات الاستراتيجية لتحقيق الميزة التنافسية على المجتمع وسوق العمل ومدى تأثيرها على خطط التنمية.
- إعداد خطة عمل محكمة لتطبيق التحالفات الاستراتيجية فى الجامعات المصرية.
- تعزيز الجهاز الحكومى لتطبيق التحالفات الاستراتيجية من خلال وضع السياسات، وإطار قانونى ملائم وتقديم التمويل والدعم اللازم لتسهيل التحالفات المحلية والإقليمية والدولية بالجامعات المصرية.

ز-معوقات التصور المقترح.

توجد مجموعة من المعوقات التى تحول دون تنفيذ التصور المقترح، وجاءت كما يلى:

- -ضعف الثقة، واختلاف الثقافات التنظيمية، وصعوبة استمرارية التحالف.
- -عدم كفاية أو جدارة الأعضاء القائمين على كيان التحالف أو قلة خبراتهم فى مجال التحالفات الاستراتيجية.
- -مقاومة التغيير وحدوث القلق والاضطراب فى بيئة العمل الجامعى التى اعتاد الأفراد عليها.
- -انتقال الأعضاء القائمين على إدارة التحالف إلى مكان آخر أو التقاعد أو السفر المفاجئ.
- كثرة الأعباء الإدارية والأكاديمية فى الجامعات المصرية، ومحدودية مشاركة صنع القرارات وأساليب العمل الروتينية.

مجلة كلية التربية . جامعة طنطا
ISSN (Print):- 1110-1237
ISSN (Online):- 2735-3761
https://mkmgt.journals.ekb.eg
المجلد (٨٧) يوليو ٢٠٢٢م

-سيادة البيروقراطية على كافة المستويات الأكاديمية والإدارية فى الجامعات المصرية، جمود التشريعات والقوانين للعمل فى الجامعات المصرية، والتى لا تدعم مكافأة المتميزين من منتسبيها فى سوق البحث والنشر.

-انخفاض الوعى بمبادئ تطبيق التحالفات الإستراتيجية وأهدافها فى تحقيق جودة الأداء بكافة الجامعات المصرية.

حـ-سبل التغلب على معوقات التصور المقترح. وتتمثل فيما يلى:

-الترويج للفوائد التى ستتحقق للأفراد وللجامعة نتيجة تنفيذ التحالف الاستراتيجى، وتوضيح الأسباب الأساسية لإحداث التغيير.

-تنظيم الاجتماعات والندوات واللقاءات وورش العمل لتعظيم الاستفادة من التحالفات الاستراتيجية بكل أنواعها بالجامعات؛ لتوعية منتسبى الجامعات المصرية عن فوائد التحالفات الاستراتيجية والميزة التنافسية وحشد كافة القرارات نحو تحقيقها فى الجوانب الأكاديمية والإدارية والمالية.

- انتهاج أسلوب تدريب قيادات الصف الثانى لإدارة التحالف، مع ضرورة نشر ثقافة العمل الجماعى باعتباره أهم السبل لتوفير الوقت والجهد ومشاركة المعرفة ونشرها بين الزملاء هما مصدرا للقوة والتميز.

- توفير مناخ تنظيمى يكون داعم ويتم ربطه بالعمل الجماعى، ومكافأة التقدم.

- إعطاء هامش كبير من الحرية لعمل فرق التحالف، وبناء الثقة بين جميع العاملين بالتحالف.

- وضع لوائح وتشريعات وبرامج تدريبية خاصة تضمن استعانة اعضاء هيئة التدريس بالتقنيات الرقمية فى العملية التدريسية، بما يدعم التنافس الإيجابى، ويقلل من هجرتهم بحثًا عمن يقدر مواهبهم وكفاءاتهم.

- تطوير ثقافة التخطيط الاستراتيجى، والتحسين المستمر لجودة الخدمات التى يقدمها التحالف.

- الاستفادة من نتائج التقييم الذاتى المؤسسى فيما يتعلق بمؤشرات التنافسية بالجامعات المصرية وإطلاق برامج تعليمية فى التخصصات النادرة.

مجلة كلية التربية . جامعة طنطا
ISSN (Print):- 1110-1237
ISSN (Online):- 2735-3761
https://mkmgt.journals.ekb.eg
المجلد (٨٧) يوليو ٢٠٢٢م

-مرونة الهياكل التنظيمية بالجامعات المصرية، واتباع أحدث الأساليب الإدارية التى تتفق مع التوجهات الدولية للتحالفات الاستراتيجية.

- وضع معايير لاختيار أعضاء كيان التحالف تركز على امتلاكهم للكفايات الفنية والمعرفية.

٣-بحوث مستقبلية مقترحة.

- دراسة مقارنة للتحالفات الدولية لتحقيق أهداف التنمية المستدامة على ضوء خبرات بعض الدول.

-تصور مقترح لتطبيق التحالفات التكنولوجية بالجامعات المصرية على ضوء خبرات بعض الدول "دراسة مقارنة".

- رؤية مستقبلية لتطبيق التحالفات الإقليمية بالجامعات المصرية على ضوء خبرات بعض الدول " دراسة حالة على جامعات إقليم جنوب الصعيد"

قائمة المصادر والمراجع .

١- المراجع العربية.

إبراهيم، إيمان عبد الفتاح محمد، وعبد الحميد، أسماء عبد الفتاح نصر.(٢٠١٩). *مركز مقترح لتسويق الخدمات الجامعية بجامعة الأزهر فى ضوء خبرات بعض الجامعات الأجنبية*، مجلة دراسات تربوية واجتماعية، كلية التربية، جامعة حلوان، ٢٥(٣، ٨) ، ١٧٧- ٢٦٢.

إبراهيم، فاطمة أحمد زكى؛ ومحمود، وفاء عبدالفتاح.(٢٠١٧). *تطوير الأداء البحثى بالجامعات المصرية فى ضوء قياس كفاءته النسبية باستخدام مدخل التحليل التطويقى للبيانات مع التطبيق على جامعة بنها*، مجلة دراسات فى التعليم الجامعى، جامعة عين شمس، ٣٧(٢)، ٣٢٧- ٤٧٩.

إبراهيم، محمد صبرى الأنصارى.(٢٠٢١). *القدرة التنبؤية للبراعة التنظيمية فى تحقيق الميزة التنافسية بالجامعات المصرية: دراسة تطبيقية بجامعة جنوب الوادى*، مجلة كلية التربية، جامعة بنى سويف، ٢٥٣-٣٧٢.

ابن منظور، أبو الفضل جمال الدين محمد. (٢٠١١). *لسان العرب*. ج٨. بيروت. دار الصادر.

أبو المجد، عبير إبراهيم.(٢٠٢٢).*آليات تعزيز دور الحاضنات التكنولوجية فى دعم البحث العلمى فى الجامعات المصرية فى ضوء التجارب الدولية*، المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية، كلية التجارة، جامعة مدينة السادات،١٤(١)، ١- ٥١.

أبو تجار، هبة محمد محمد.(٢٠٢١). *التحالف الاستراتيجى: استراتيجية مقترحة للتعليم الجامعى أثناء جائحة كورونا وما بعدها*، مجلة تطوير الأداء الجامعى، جامعة المنصورة، ١٦(٢)، ٤١٣ -٤٧٧.

الإختاوى، محمد السيد محمد؛ وشحاته، حامد أحمد محمد.(٢٠١٧).*تسويق البرامج المميزة بجامعة المنصورة مدخل لتعزيز ميزتها التنافسية*، مجلة كلية التربية، جامعة كفر الشيخ، ١٧(٤)، ٣٦٧- ٤٩٠.

الأزهر الشريف. (٢٠٢٢). تاريخ الجامع الأزهر. https://www.azhar.eg/alazhar

الاستراتيجية القومية للعلوم والابتكار والتكنولوجيا .(٢٠١٦). جمهورية مصر العربية، متاح على، https://www.portal.mohesr.gov.eg/areg/Documents/sr_strategy.pdf

إسماعيل، أحمد.(١٩٩٨). *التربية المقارنة*، دار الفكر العربى، القاهرة.

إسماعيل، حنان إسماعيل أحمد. (٢٠١٨). *استثمار مخرجات البحث العلمى بالجامعات فى مجتمع المعرفة: صيغ مقترحة*، أوراق عمل المؤتمر العلمى السنوى، الخامس والعشرين للجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية، عنوان" نظم التعليم ومجتمع المعرفة، القاهرة.

إسماعيل، طلعت حسينى.(٢٠١٧). *تعبئة موارد إضافية مالية لتلبية متطلبات التصنيفات العالمية للجامعات*، مجلة كلية التربية، جامعة الزقازيق، ٣٢(٩٥)، ١- ١٢٠.

مجلة كلية التربية . جامعة طنطا
ISSN (Print):- 1110-1237
ISSN (Online):- 2735-3761
https://mkmgt.journals.ekb.eg
المجلد (٨٧) يوليو ٢٠٢٢م

أمين، مصطفى أحمد.(٢٠١٧). *بطاقة الأداء المتوازن لتحقيق ميزة تنافسية للجامعات المصرية*، مجلة مستقبل التربية العربية ، المركز العربى للتعليم والتنمية، مصر، (٢٤)، ١١- ١١٦.

البابطين، أمانى أحمد عبد العزيز. (٢٠١٩)*تنويع مصادر نظام تمويل التعليم فى المملكة العربية السعودية المواكبة تطلعات رؤية. ٢٠٣٠ فى ضوء التجربة الأمريكية المجلة الدولية التربوية المتخصصة*، جامعة الملك سعود،٨(٩)، ٥٥- ٦٩.

باداركو، جوزيف. حلقة المعرفة: كيف تتنافس الشركات من خلال التحالفات الاستراتيجية ، إصدار المؤسسة العربية للإعلام العلمي (شعاع) ، القاهرة، www.edara.com

باى غالي، س.، و سحانين، ر. (٢٠٢٠). *التحالفات الاستراتيجية: دراسة تحليلية لأهميتها ودوافعها ونتائجها فى ظل بيئة الأعمال المعاصرة*، مجلة العلوم الإدارية، ٢٤(١)، ١٧٥-٢٠٤.

بدوى، محمود فوزى أحمد؛ ومصطفى،عماد نجم عبد الحكيم. (٢٠١٨). *تعزيز تنافسية التعليم العالى المصرى مدخلًا لتطوير واقع مؤسساته فى تصنيفات نخبة الجامعات العالمية*، المجلة التربوية لكلية التربية بسوهاج، ٥٣(٥٣)، ٣٢٧-٤١٢.

البربرى، محمد .(٢٠٢١). *التحالفات الاستراتيجية بين الجامعات والمؤسسات الأخرى: تحليل لدوافعها ونتائجها وتحدياتها*، مجلة العلوم التربوية والنفسية، جامعة قطر، ٣(٢٩)، ١٦١٧-١٦٤٥.

البنك الدولى.(٢٠١٢). *تدويل التعليم العالى فى الشرق الأوسط وشمال إفريقيا، الراصد الدولى*: مجلة شهرية يصدرها مرصد التعليم العالى بالمملكة العربية السعودية، (١٤).

جاد، الله باسم سليمان صالح .(٢٠١٩). *الحدائق العلمية الجامعية مدخل للارتقاء بالتصنيف العالمى للجامعات المصرية وفق مؤشرات SQ للتعليم الجامعى دراسة استشرافية*، مجلة جامعة الفيوم للعلوم التربوية والنفسية، جامعة الفيوم، كلية التربية، ١٢(١) الجزء (٩)، ٣٣٣- ٤٥٢.

الجريدة الرسمية (١٩٧٢) قانون تنظيم الجامعات المصرية، المواد(٤٩ ،٤٠ ،٥) أكتوبر .

الجريدة الرسمية (٢٠٠٩). قانون الجامعات الخاصة والأهلية رقم ٢٠١٢ مكرر (١)، ٢ مارس.

الجريدة الرسمية (٢٠١٨) قانون رقم ١٦٢ فى شأن إنشاء وتنظيم فروع للجامعات الأجنبية داخل جمهورية مصر العربية والمؤسسات الجامعية . ٣١ تابع (أ)، ٢ أغسطس.

جغرافية مصر. (٢٠٢٢). بوابة معلومات مصر مركز المعلومات ودعم اتخاذ القرار بمجلس الوزراء جمهورية مصر العربية. متاح على، https://www.eip.gov.eg/IDSC/StaticContent/View.aspx?ID=16

جمال الدين، نجوى يوسف، وعبد الشافي، دينا حسن محمد، وكاعوه، عبير أحمد على (٢٠١٨): *التحالف الاستراتيجى كصيغة لمواجهة التحديات العالمية*، مجلة العلوم التربوية، جامعة القاهرة، كلية الدراسات العليا للتربية، ٢٦(٣)، ١١٠- ١٢٩.

مجلة كلية التربية . جامعة طنطا
ISSN (Print):- 1110-1237
ISSN (Online):- 2735-3761
https://mkmgt.journals.ekb.eg
المجلد (٨٧) يوليو ٢٠٢٢م

جمهورية مصر العربية، وزارة التعليم العالى.(٢٠٠٦). قانون تنظيم الجامعات ولائحته التنفيذية، ط٢٤، المعدلة، القاهرة، الهيئة العامة لشئون المطابع الأميرية.

الجنابى، أكرم سالم .(٢٠١٧). *الإدارة الاستراتيجية وتحديات القرن الحادى والعشرين مفاهيم – نظريات – عمليات – دراسة الحالة*، دار أمجد للنشر والتوزيع، عمان.

الجهاز المركزي للتعبئة العامة والإحصاء (٢٠٢٢) بيان إحصائي للتعليم الجامعي، جمهورية مصر العربية https://www.capmas.gov.eg/Pages/StaticPages.aspx?page_id=7193

الجوهرى، محمد أحمد.(٢٠١٦). *التحالفات الدولية فى التعليم المفتوح: تجارب دولية مختارة*، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية.

الجيار، سهير على، وعيسوى، رشاد مختار عبد الرحمن، وجمعة، فاطمة على السعيد.(٢٠١٩). *تطوير الجامعات البحثية فى مصر على ضوء خبرات بعض الدول*، مجلة البحث العلمى فى التربية، كلية البنات للآداب والعلوم والتربية، جامعة عين شمس، ١١(٢٠)، ٩١٩– ٩٣٩.

الحربي، هناء عبدالله حمد، والجابرى نياف بن رشيد (٢٠١٨). اقتصاديات البحث العلمي فى الجامعات كفاءة الإنتاج البحثي للجامعات العربية وفقا للمقارنة المرجعية بالجامعات العالمية مجلة اتحاد الجامعات العربية للبحوث فى التعليم العالي، اتحاد الجامعات العربية. ٣٨(٣)، ٨٩– ١٢٥.

حسين، سلامة عبد العظيم، ومحمد، سمر مصطفى، وزكى، فاطمة أحمد.(٢٠١٩). *متطلبات تطبيق التسويق الالكترونى للخدمات البحثية بالجامعات المصرية*، مجلة كلية التربية، جامعة بنها، ٣٠(١٢٠)، ٣٠٨– ٣٢٥.

حسين، محمد جاد.(٢٠١٥). *متطلبات تطبيق ستة سيجما Sigma Six لتحقيق الميزة التنافسية بالجامعات: دراسة تطبيقية على بعض كليات جامعة جنوب الوادى*، مجلة كلية التربية، جامعة عين شمس، ٣٩(٣)، ٩٩– ٢٣٤.

حمد، محمد مصطفى محمد مصطفى.(٢٠٢٠). *تصور مقترح لتفعيل استراتيجية المحيط الأزرق فى تعزيز الميزة التنافسية المستدامة فى جامعة أسيوط: دراسة حالة*، المجلة التربوية، كلية التربية بسوهاج، (٢٦)، ٧٦، ج٣، ١٩٣١–١٩٩٥.

خاطر، محمد إبراهيم عبد العزيز إبراهيم.(٢٠١٥). *تدويل التعليم أحد مداخل تحقيق الميزة التنافسية للجامعات المصرية*، دراسات تربوية ونفسية، مجلة كلية التربية بالزقازيق، ٣٠(٨٧)، ٢٢٣– ٢٧٨.

_____.(٢٠٢١). *آليات مقترحة لدعم التحالفات الدولية فى الأداء البحثى للجامعات المصرية بالإفادة من أسلوب فرق البحث الافتراضية*، مجلة كلية التربية فى العلوم التربوية، ٤٥(١)، ١٥– ١٤٣

خليل، نبيل سعد.(٢٠١٥). *مداخل حديثة فى إدارة المؤسسات التعليمية*، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة.

خليل، ياسر محمد.(٢٠١٨). *الإسهام النسبى لأبعاد القيادة الاستراتيجية فى تحقيق الميزة التنافسية للجامعات المصرية*، مجلة مستقبل التربية العربية، المركز العربى للتعليم والتنمية، ٢٥(١١١)، ٤٣١-٤٥٦.

داود، عبد العزيز أحمد محمد.(٢٠١٦). تسويق الخدمات التعليمية بالجامعات المصرية فى ضوء بعض الخبرات الأجنبية. مجلة مستقبل التربية العربية، ٢٣(١٠١)، ١٤- ٩٦.

الدستور المصري .(٢٠١٤). دستور مصر رئاسة جمهورية مصر العربية متاح على، https://dostour.eg

دياب ، عبدالباسط محمد . (٢٠١٧). تصور مقترح للتمكين الإدارى لرؤساء الأقسام الأكاديمية بالجامعات المصرية ودوره فى تحفيز الإبداع الإدارى لديهم : (جامعة سوهاج نموذجًا)، المجلة التربوية لكلية التربية بسوهاج، (٤٩).٥٦٧- ٧٣٧.

رشاد، عبدالناصر محمد، ومحمد، أمل سعيد.(٢٠١٧). *تطوير الأداء المؤسسى وتحقيق الميزة التنافسية المستدامة بكليتى التربية بجامعتى عين شمس والمجمعة*: دراسة مقارنة، مجلة الإدارة التربوية ، الجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية، (١٦) ، ١٥- ١٤٤

رضوان، أمل صلاح محمود (٢٠١٧). النشر العلمي الدولي للباحثين فى المراكز والمعاهد البحثية المصرية، من أبحاث المؤتمر العلمي الثاني للمكتبات والمعلومات بعنوان: النشر العلمي الدولي(الواقع والتحديات والحلول)، جامعة بنها، فى الفترة من ١٧-١٨ ابريل، ١- ٣٦.

رئيس الجمهورية .(٢٠١٩). قرار رئيس الجمهورية رقم ٦٣١ لسنة ٢٠١٩ بشأن إنشاء جامعة خاصة باسم "جامعة اللوتس ." الجريدة الرسمية، *(٤٩)، مكرر، ١-٣.*

زاهر، أحمد صابر، و سيد، محمد علي. (٢٠١٨). أسباب تراجع ترتيب الجامعات المصرية فى التصنيفات العالمية ، للجامعات، وصعوبة قدرتها على تحقيق الميزة التنافسية ١١(٢٢)، *مجلة الدراسات الإنسانية*، (22) ، ٨٠١-٨٠٥

زاهر، ضياء الدين.(٢٠١٧). *التخطيط الاستراتيجى للتعليم الجامعى العربى*، المركز العربى للتعليم والتنمية، القاهرة.

زقاى، حميدى؛ وأمين، محمد رماس.(٢٠١٨). *التحالفات الاستراتيجية وأهميتها فى كسب مزايا تنافسية*، مجلة المقار للدراسات الاقتصادية، معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بالجزائر، (٢)، ٥٠- ٦٣.

زهران، ايمان حمدى. (٢٠٢٢). *متطلبات تطبيق معايير النموذج الأوربى للتميز المؤسسي(EFQm) فى الجامعات المصرية على ضوء مستحدثات العصر الرقمى*، المجلة التربوية جامعة سوهاج، (٩٤) ، ١١٠٣-١٢٠٩.

الزهرانى، عبد الله .(٢٠١٢). واقع نظم إدارة الموارد البشرية وأثرها على الميزة التنافسية: دراسة على الشركات المساهمة بالسعودية، مجلة كلية التجارة، جامعة أسيوط، (٥٢)

الزهيرى، إبراهيم عباس .(٢٠١٢). *رأس المال الفكرى: الخيار الاستراتيجى المستقبلى المؤسسات التعليم العالى*، المؤتمر العلمى الرابع لكلية التربية النوعية بعنوان " إدارة المعرفة ورأس المال الفكرى ، جامعة المنصورة ، ١١-١٢ إبريل، ١٩- ٤٥.

سالم، إيمان ذكى أحمد رزق، والمهدى، سوزان محمد ، ومحمد، فاطمة زكريا.(٢٠٢١). *دور حدائق العلوم والتكنولوجيا فى تفعيل الشراكة البحثية بين الجامعات والمؤسسات الانتاجية* ، مجلة بحوث العلوم التربوية، ١(١)، ١- ٢٩.

سالم، جهاد . (٢٠٢٠). الجامعات المصرية تنافس بالأسعار والتوأمة لجذب الوافدين. جريدة المال، متاح على https://almalnews.com/

السبتى، لطيفة أحمد.(٢٠٢١). *أثر مؤشر الابتكار العالمى على النمو الاقتصادى فى بعض الدول العربية دراسة قياسية للفترة(٢٠١١- ٢٠١٩)*، مجلة الباحث الاقتصادى ، ٩(١)، الجزائر، بسكرة، جامعة محمد خيضر، ٢١٢- ٢٢٦.

السعود، راتب سلامة (٢٠١٦). سياسات تربوية مقترحة لتحقيق الميزة التنافسية المستدامة فى الجامعات الأردنية الحكومية فى ضوء التصنيفات العالمية للجامعات، رسالة دكتوراه، كلية الدراسات العليا، الجامعة الأردنية، الأردن.

سليمان، حنان البدرى.(٢٠١٩). *استراتيجية مقترحة لتفعيل دور التعلم التنظيمى فى تحقيق الميزة التنافسية لجامعة أسوان*، المجلة التربوية كلية التربية بسوهاج، (٥٩)، ٤٥٣- ٥٧٥.

سليمان، عرفات عبد العزيز.(١٩٨٩). *الاتجاهات التربوية المعاصرة دراسة فى التربية المقارنة*، مكتبة الأنجلو المصرية، القاهرة.

السوسى، يوسف. (٢٠١٥). *جودة ممارسة الكليات التقنية فى محافظات غزة لإدارة التميز وعلاقتها بالميزة التنافسية*، رسالة ماجستير، كلية التربية، الجامعة الإسلامية.

سيد، نادية مخيمر عمر، و أحمد، نعمات عبد الناصر، وسلطان، أمل على محمود.(٢٠٢٢). *الحراك الأكاديمى الدولى لأعضاء هيئة التدريس مدخل لتحقيق الميزة التنافسية بالجامعات المصرية*، ٤، يناير، ٢٣٨- ٢٦٢.

الشريف، روان باسم.(٢٠١٥). *أثر المرونة الاستراتيجية فى العلاقة بين التعلم الاستراتيجى وتحقيق الميزة التنافسية فى شركات التأمين الأردنية*، رسالة ماجستير، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، الأردن.

شعبان، رشا عبد القادر .(٢٠٢٢). *رؤية مقترحة لتحقيق الميزة التنافسية لجامعة القاهرة فى ضوء التصنيفات العالمية للجامعات*، مجلة كلية التربية كلية التربية جامعة المنوفية، ٣٧(١) مارس، ٥٩٥-٦٥٨

شلبى، أمانى عبد العظيم مرزوق.(٢٠١٨).*متطلبات تحقيق الميزة التنافسية لجامعة المنصورة فى ضوء بعض الخبرات العالمية رؤية تربوية معاصرة*، رسالة دكتوراة، كلية التربية، جامعة المنصورة.

الشمرى، طارق طعمه عطية.(٢٠١٩). *دور الذكاء الاستراتيجى كمدخل حديث فى تحقيق التحالفات الاستراتيجيات الناجحة: بحث ميدانى فى شركة زين للاتصالات*، مجلة جامعة الأنبار للعلوم الاقتصادية والإدارية، كلية الإدارة والاقتصاد بالعراق، ١١(٢٤)، ٣٠٠- ٣١٥.

صافى ، محمود.(٢٠٢١) *تأثير رؤية القيادة السياسية على الاستقرار السياسى فى ماليزيا خلال الفترة من عام ١٩٨١ – ٢٠١٨*، مجلة الدراسات السياسية والاقتصادية، (١)، ١١٦-١٩٤.

صقر، أحمد.(٢٠١٩). *العوامل الثقافية الاجتماعية وتأثيرها على الخطط الاستراتيجية لتشغيل الشباب فى بعض دول العالم" دراسة تحليلية وميدانية"*، دار التعليم الجامعى، الإسكندرية.

عبد الحافظ، أسماء عبد الحميد عيسى، وعبد المعطى، أحمد حسين، ونور الدين، محمد المصرى.(٢٠١٩). *إدارة الفرق البحثية مدخل لتطوير المشروعات التنافسية بجامعة أسيوط*، مجلة كلية التربية جامعة أسيوط، ٣٥(١١)،٥٠٩- ٥٢٨.

عبد الحميد، أسماء عبد الفتاح نصر.(٢٠٢١) . تصور مقترح لتحقيق الميزة التنافسية لجامعة الأزهر فى ضوء مفهوم اليقظة الاستراتيجية، المجلة التربوية لكلية التربية بسوهاج ، ج ٢، (٨٣)، ٩٠١- ٩٥٣.

عبد العال، إيناس عبد الله أحمد، والمهدى، سوزان محمد و المغاورى، هالة أمين. (٢٠٢١) . *تفعيل التشارك المعرفى بين أعضاء هيئة التدريس لتحقيق الميزة التنافسية بالجامعات المصرية*، مجلة بحوثالعلوم التربوية ، ٢(٢)، ٧١- ٩٤.

عبد العال، عنتر محمد أحمد.(٢٠١٧). *تحقيق المزايا التنافسية بالجامعات المصرية فى ضوء الذكاء الاستراتيجى*، مجلة كلية التربية، جامعة عين شمس، ٤١(٤)، ١٧٨- ٢٧٥.

عبد العزيز، أحمد محمد محمد.(٢٠١٨). *النمذجة بالتحليل المورفولوجى لدور التحالفات الاستراتيجية فى تحقيق مقومات التكامل بين الذكاء التنافسى والاستراتيجى للجامعات المصرية (جامعة عين شمس نموذجًا)*، مجلة كلية التربية، جامعة عين شمس، ٣(٤٢)، ١٥- ١٩٠

عبد الله، أسماء أبو بكر صديق.(٢٠١٨). *رؤية مقترحة لتدويل البحث العلمى فى الجامعات المصرية فى ضوء خبرات بعض الدول*، مجلة كلية التربية، جامعة بنها، ٢٩(١١٥)، ١٠٧- ١٦٢

عبد الله، أسماء أبو بكر صديق.(٢٠٢١). *استراتيجية مقترحة لتطوير الدراسات العليا التربوية بالجامعات المصرية فى ضوء استراتيجية المحيط الأزرق لتحقيق الميزة التنافسية*، مجلة البحث العلمى فى التربية، جامعة عين شمس، ٢٢(٦) ، ١- ٦٥.

عبد المطلب، أحمد عابد إبراهيم، والحوت، محمد صبرى، وتوفيق، صلاح الدين أيوب.(٢٠١٥). *التنافسية بين الجامعات*، مجلة المعرفة التربوية، الجمعية المصرية لأصول التربية، ٣(٥)، ١٢٧- ١٥٧.

عبد الواحد، وفاء لطفى حسين.(٢٠٠٩). *التجربة الماليزية فى إدارة المجتمع متعدد الأعراق والدروس المستفادة بالمنطقة العربية " دراسة لحالتى الأفارقة الزنوج فى جنوب السودان والأكراد فى العراق*، رسالة ماجستير، كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، جامعة القاهرة.

عطا، رجب احمد (٢٠٢٠) الشراكة البحثية بين الجامعات المصرية ومجتمع الأعمال على ضوء خبرتي كندا وسنغافورة المجلة التربوية كلية التربية جامعة سوهاج، ٧٠ (٧٠)، ٣٢٨- ٤١٦.

عطية، ملاك طاهر مرسى.(٢٠١١). *التحالفات الاستراتيجية التسويقية، مجلة البحوث المالية والتجارية*، كلية التجارة، جامعة بور سعيد،(٢)، ٣٠١- ٣٢٣.

على، محمود صلاح أحمد.(٢٠٢٢). *تصور مقترح لتحسين القدرات الرقمية بجامعة الأزهر فى ضوء التحالفات الاستراتيجية*، كلية التربية بالقاهرة، جامعة الأزهر ،ج٣، (١٩٧)، ٢٤٦- ٢٩٤.

غبور، أمانى السيد غبور.(٢٠١٩). *رؤية استراتيجية مقترحة لتطوير البحث العلمى فى الجامعات المصرية لتعزيز قدرتها التنافسية*، مجلة بحوث التربية النوعية، ٣(٥٤)، ٦٣- ١٠٣.

الغيثاوى، ياسين.(٢٠١٦). *صنع القرار السياسى فى الولايات المتحدة الأمريكية*، مركز الكتاب الأكاديمى، القاهرة.

الفقى، محمد عبد الله محمد عبد الله.(٢٠١٩). *تصور مقترح لتحقيق الميزة التنافسية لمؤسسات التعليم العالى بتطبيق مدخل سلسلة القيمة فى ضوء بعض النماذج العالمية*، مجلة كلية التربية، ٣٤(١)، ٢٩٠ - ٣٤٥.

الفقيه، منال أحمد (٢٠٢٠) *دور الرشاقة الاستراتيجية فى تحقيق الميزة التنافسية للجامعات اليمنية*، مجلة الجامعة الوطنية الجامعة الوطنية، اليمن، عدد (١٣)، أغسطس، ١٦٧-٢٠٢.

الفواز، نجوى مفوز مفيز.(٢٠٢٠). *توجه الجامعات لتحقيق الميزة التنافسية بالاعتماد على مبادئ تدويل التعليم العالى بما يتوافق مع متطلبات أهداف مشروع نيوم*، المجلة الأردنية فى العلوم التربوية جامعة اليرموك، الأردن، ١٦(٤)، ٣٩٩-٤١٤

القصبى، راشد صبرى.(٢٠٠٩). نحو تطوير التعليم الجامعى ، دار فرحة للنشر والتوزيع، القاهرة.

قنديلجى، عامر؛ والسامرائى، إيهاب.(٢٠١٨). *البحث العلمى الكمى والنوعى*، دار اليازورى، عمان.

كردى، أحمد سد.(٢٠١١). *إطار مقترح لبناء وإدارة التحالفات الاستراتيجية لدعم القدرات التنافسية فى الجامعات المصرية*، رسالة ماجستير، كلية التجارة جامعة بنها.

كردى، محمد.(٢٠١١). *التحالفات الاستراتيجية بين الجامعات ومؤسسات المجتمع المدنى: دراسة تحليلية لواقعها وآفاق تطويرها*، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية.

كيلش، فرانك.(٢٠٠٠). ثورة الانفوميديا (ترجمة:حسام الدين زكريا)، *عالم الفكر*،(٢٥٣)، يناير، ٤٦٧-٤٧٠.

لاشين، محمد عبد الحميد، وآخرون.(٢٠١٨). *تصور مقترح لتسويق البرامج التعليمية بجامعة السلطان قابوس فى ضوء بعض المتغيرات الاقتصادية*، مجلة كلية التربية، جامعة الأزهر، ج (١.٢)، (١٨٠)، ٥٢٢- ٥٥٧.

مارتن، فريدريك.(٢٠٢١). *الطبقية والمجتمع الحديث*، وكالة الصحافة العربية، القاهرة.

متولى، السيد عبد المنعم على. (٢٠١٨). آليات تحقيق القدرة التنافسية للجامعات المصرية فى مجتمع المعرفة ، مستقبل التربية العربية ، المركز العربى للتعليم والتنمية ، ٢٥(١١١)، ٦٣٣- ٧٢٤.

محمد، أحمد محمد أحمد (٢٠١٤). *معوقات التخطيط الاستراتيجى بالجامعات المصرية (رؤية تربوية)*، المؤتمر القومى السنوى الثامن عشر لمركز تطوير التعليم الجامعى بجامعة عين شمس بعنوان : تطوير منظومة الأداء فى الجامعات العربية فى ضوء المتغيرات العالمية المعاصرة، القاهرة، مركز تطوير التعليم الجامعى، جامعة عين شمس، مصر، ٢٦، أغسطس، ١٥- ٢٤.

محمد، فاطمة السيد صادق، وأحمد، إبراهيم أحمد، وأبوالوفا ، جمال محمد. (٢٠١٩). متطلبات تطوير تمويل التعليم الجامعى فى مصر فى ضوء خبرة ماليزيا، *مجلة كلية التربية ببنها*, ٢(١٢٠)، *يوليو*, ٢٩٠-٣٠٩.

محمد، هالة أحمد إبراهيم.(٢٠١٨). *تفعيل دور الشراكة البحثية فى تحقيق الميزة التنافسية للجامعات المصرية، مجلة كلية التربية كلية التربية* ، جامعة المنوفية ، ٣٣(٤)، ٤٧٢-٥١٦.

مرسى، شرين عيد.(٢٠٢٠). *التوأمة الجامعية كمدخل لتحقيق أهداف استراتيجية التنمية المستدامة: رؤية مصر ٢٠٣٠*، مجلة كلية التربية، جامعة عين شمس، ٤(٤٤)، ١٢٩- ٢٥٨.

مركز المعلومات ودعم اتخاذ القرار .(٢٠٢٢). *٧ سنوات من الإنجازات، التنمية البشرية قطاع التعليم العالى والبحث العلمى*، مجلس الوزراء، جمهورية مصر العربية.

مصطفى، أحمد سيد. *(٢٠٠٣). تنافسية التعليم العالي فى القرن الحادي والعشرين: دعوة للتأمل*. مجلة التربية، اللجنة الوطنية القطرية للتربية والثقافة والعلوم، *قطر، (٣٢)*، ١٣١-١٢٤.

معجم المعانى https://www.almaany.com/

مغاورى، عائشة عبد الفتاح.(٢٠١٨). *تعزيز التعاون بين الجامعات المصرية الحكومية والخاصة لتحسين قدرتها التنافسية فى مجال البحث العلمى*، مجلة كلية التربية ، جامعة بنها ، ٢٩(١١٤)، ٩٩-١٧٠.

ممدوح، مروة.(٢٠١٨). *تصور مقترح لدعم الميزة التنافسية للجامعات المصرية فى ضوء معايير بعض التصنيفات الدولية*، مجلة كلية التربية، جامعة بور سعيد، ٢٤، ٨٢٢- ٨٥٤

الموسوعة العربية العالمية. (١٩٩٩). *الموسوعة العربية العالمية، مؤسسة أعمال*، الموسوعة للنشر والتوزيع، الرياض.

النجار، فريد .(١٩٩٩). *التحالفات الاستراتيجية من المنافسة إلى التعاون خيارات القرن الحادى والعشرين*، إيتراك للنشر والتوزيع, القاهرة.

هلال، طارق.(٢٠١٤). *أثر إدارة المعرفة فى تحقيق الميزة التنافسية بالتطبيق على القطاع المصرفى السودانى*، رسالة دكتوراه، جامعة أم درمان، السودان.

هلال، ناجى عبد الوهاب؛ ونصار، على عبد الرؤوف.(٢٠١٢). *تدويل التعليم العالى المصرى على ضوء تحديات العولمة (رؤية مستقبلية)*، مجلة مستقبل التربية العربية، ١٩(٧٧)، ١٨٥- ٣١٦.

الهيئة العامة للاستعلامات. (٢٠٢٢). المركز الإعلامي، جمهورية مصر العربية

وزارة التعليم العالى والبحث العلمى (٢٠١٨): إنجازات وزارة التعليم العالى من ١/١/٢٠١٨ حتى ٣١/١٢/٢٠١٨ والخطة المستقبلية للوزارة فى٢٠١٩ ، وزارة التعليم العالى والبحث العلمي، ديسمبر ٢٠١٨، ١- ٧٨ .

وزارة التعليم العالى والبحث العلمى.(٢٠١٥). *الاستراتيجية القومية للعلوم والتكنولوجيا والابتكار ٢٠١٥-٢٠٣٠*، القاهرة.

وزارة التعليم العالى والبحث العلمى.(٢٠١٨). *إنجازات وزارة التعليم العالى من ١/١/٢٠١٨ حتى ٣/١٢/٢٠١٨ والخطة المستقبلية للوزارة فى ٢٠١٩، القاهرة.*

وزارة التعليم العالى والبحث العلمى.(٢٠٢١). *البحث العلمى فى أرقام بين عامي ٢٠١٤-٢٠١٧* متاح على http://portal.mohesr.gov.eg/arnumbers.aspx-in-research-ntificeg

وزارة التعليم العالي والبحث العلمى (٢٠٢٢)، *عن الوزارة رؤية، رسالة*، وأهداف متاح على،

وزارة التعليم العالي والبحث العلمى.(٢٠١٩ يوليو). *المركز الإعلامى الأخير*، http://hgire MediaCenter Pages NewsDetails. aspx?newsID=2525

وزارة التعليم العالي والبحث العلمى.(٢٠٢١). *وحدة التخطيط الاستراتيجي ودعم السياسات استراتيجية الحكومة لتطوير التعليم العالي فى مصر ٢٠٢١ - ٢٠٣٠* ، جمهورية مصر العربية. متاح https://safeer.my.gov.sa/portal

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي (٢٠٢٢ ، يونيو) المركز الإعلامي، http://hgire MediaCenter Pages NewsDetails. aspx?newsID=2525

اليونسكو، معهد اليونسكو للإحصاء.(٢٠١٩).*الموجز التعليمي العالمي لعام ٢٠١٩*، كندا.

المراجع الأجنبية.

- Academic Ranking of World Universities (ARWU) Shangha, (2020), https://www.shanghairanking.com/.
- Academic Ranking of World Universities.(2022). https://www.shanghairanking.com/rankings/arwu/.
- Al Shobaki, M. J., & Naser, S. S. A. (2017). The role of the practice of excellence strategies in education to achieve sustainable competitive advantage to institutions of higher education-faculty of engineering and information technology at Al-Azhar University in Gaza a model.
- Altbach, P. G., & Knight, J. (2007). The internationalization of higher education: Motivations and realities, *Journal of studies in international education*, *11*(3-4), 290-305.
- Amey, M. J., Eddy, P. L., & Campbell, T. G. (2010). Crossing boundaries creating community college partnerships to promote educational transitions. *Community College Review*, *37*(4), 333-347.
- Axel-Lute, M., Town& Gown(2020): Making Research Serve Communities Needs; http://www.anrecs.msu.edu/research/sandmann.htm.
- Beerkens,M.(2022). An evolution Of Performance Data in higher education govermanance : apath lards abig data'era? Quality in Higher Education, 26(1), 29-49.
- Cambridge Dictionary Online**:** https://dictionary.cambridge.org/
- Castellanos, C. M. P., Olivos, P. C., Flores, J. L. M., & Sánchez-Partida, D. (2018). Proposal of a Model of Strategic Alliances to Strengthen Microenterprises. *International Journal of Applied*, *8*(3).
- Center for Urban Education, (CUE), 2021, **https://www.cue.pitt.edu/**
- Central Intelligence Agency (CIA) (2021). The World Fact book 2021. Washington. Accessed On 23-1-2021, https://www.cia.gov/the-world-factbook/…
- Chan, J. I. L., & Muthuveloo, R. (2022). Strategic agility: Linking people and organizational performance of private higher education institutions in Malaysia. International Journal of Business and Society, 23(1), 342-358.
- Chatfield, A. T., Shlemoon, V. N., Redublado, W., & Darbyshire, G. (2019). Creating value through virtual teams: A current literature review. Australasian Journal of Information Systems, 18(3).
- Claussen, C. (2022). The European Universities Initiative: Unpacking Decision-Making in Higher Education Alliances [Unpublished master's thesis]. University of Agder.

- Daniel, S. Levine (February 7, 2003) the UC Discovery Grant - News and Events. San Francisco Business Times
- De la Garza, G. F., Landrum, B. A., & Samuels, B. (1997). *Teaming Up: Higher Education-Business Partnerships and Alliances in North America*. Western Interstate Commission for Higher Education.
- De Moortel, K., & Crispeels, T. (2018). International university-university technology transfer: Strategic management framework. Technological Forecasting and Social Change, 135, 145-155.
- Dilip S.(2022). The Effect of Quality Management Practices on Academics' Innovative Performance in Malaysian Higher Education Institutions. International Journal of Educational Management, 48(4) -643-656.
- Dumanig P., & Symaco L., (2020). Internationalisation of Higher Education in Malaysia and the Philippines: A Comparative Analysis of Mission and Vision Statements of Selected Universities. Journal of Multilingual and Multicultural Development, 43(2) 154-166.
- Dvoriakova, E. (2018). Strategic Alliances as a Form of Interaction between Education and Business. In *Russian Regions in the Focus of Changes: Conference proceedings.—Ekaterinburg*, 4-12 LLC Publishing office EMC UPI
- Ebel, K. (2022). *Student Representatives' Perceived Effectiveness of their Engagement in European University Alliances' Governance Structures* (Master's thesis).
- Eckel, P. D., & Hartley, M. (2008). Developing academic strategic alliances: Reconciling multiple institutional cultures, policies, and practices. *The Journal of Higher Education*, *79*(6), 613-637.
- Economic Forum. **https://www3.weforum.org/docs/WEF_TheGlobalCompetitivenessReport2019.pdf**
- ECOTEC University**:** https://ecotec.edu.ec/en/.
- Education Malaysia Global Services. (EMGS, 2022). About Us. Accessed On 01. https://educationmalaysia.gov.my/aboutus/
- Embassy of the US in Egypt. (2022). Education and Culture: Study in united Accessed on, https://eg.usembassy.gov/ar/education-culture-ar/study-usa-ar//
- Ferreira, A. da S., & Franco, M. (2020). The influence of strategic alliances on human capital development. Euro Med Journal of Business, 15(1), 65-85.From https://www.shanghairanking.com/institution/
- Garad A., Haryono S., Yaya R., Pratolo S., & Rahmawati A. (2022). The Relationship Between Transformational Leadership, Improving Employee's Performance and the Raising Efficiency of Organizations, Management and Production Engineering Review, 13(2), 15-30.

- Grapragasem S., Krishnan A., & Mansor, A. (2014). Current Trends in Malaysian Higher Education and the Effect on Education Policy and Practice: An Overview, International Journal of Higher Education, 3(1)85-91.
- *Gunn, A., & Introm, C. (2020). Global university alliances and the creation of collaborative advantage. Journal of Higher Education Policy and Management, 35(2), 179-192.*
- Horizon House Publication, Inc., De (2000).Retrieved fromhttps://horizonhouse.com/
- http://www.education.pord.edu/ResearchService//
- International Alliance of Research Universities . (2022).Retrieved fromhttps://www.iaruni.org/index.php
- Jantassova, D., Churchill, D., Kozhanbergenova, A., & Shebalina, O. (2021). Capacity Building for Internationalization at a Technical University in Kazakhstan. *Education Sciences*, *11*(11), 735.
- Jeong, C. H. (2012). *Principles of public administration: Malaysian perspectives*. Pearson Malaysia Sdn Bhd..
- kassem, M. L., Santos, J. P. O., & Gavilánez, C. A. L. (2013). Strategic alliances in higher education in Ecuador: the challenge of knowledge transfer and its effect on the learning curve. *Suma de Negocios*, *5*(12), 96-104
- Kising'u, T. M., Namusonge, G. S., & Mwirigi, F. M. (2016). The role of organizational innovation in sustainable competitive advantage in Universities in Kenya. *The International Journal of Social Sciences and Humanities Invention*, *3*(9), 2762-2786.
- Lo, M., & Tian, F. (2019). Enhancing Competitive Advantage in Hong Kong Higher Education: Linking Knowledge Sharing, Absorptive Capacity and Innovation Capability, Higher Education Quarterly WILEY, (74), 426-441.
- Lu, Y. Y., Ching-Hui, L., & Lee, C. H. (2021, November). Strategic alliances in institutions of higher education to promote sustainable development goals: a case study of two universities in Taiwan. In *Annual SEAAIR conference proceedings. SEAAIR ,South East Asian Association for Institutional Research,*. 187-196.
- Malaysia population (2022). Population Table: Malaysia, Data.Gov. My. Accessed On 11-1-2022, 04:18 pm https://data.gov.my/datacatalogue/population_population_malaysia
- Malaysian public law (1957). Accessed On 01-1-2022, 06:11 pm From https://www.constituteproject.org/constitution Malaysia 2007?lang=ar/s18.
- Mamédio, D., Rocha, C., Szczepanik, D., & Kato, H. (2019). Strategic alliances and dynamic capabilities: A systematic review. *Journal of strategy and management*, *12*(1), 83-102.
- Mansor, Z. D. (2009). International strategic alliance in higher education sectors (Learning for competitive advantage) - A case from Malaysian

private college. The Journal of Human Resource and Adult Learning, 5(2), 50-95.

- Marquez, B. L., & al. (2017). Internationalization of higher education in university institutional strategies: The influence of national culture, Journal of International Education and Leadership, 2(21), 1-23.
- Ministry of Higher Education [MOHE] .(2022). Corporate: Divisions and units Malaysia.from On 01-1-2022, 02:11 https://www.mohe.gov.my/en
- Ministry of Higher Education [MOHE] .(2022). Corporate: Divisions and units Malaysia.from On 01-1-2022, 02:11, https://www.mohe.gov.my/en.
- Mukherjee, S., & Wongs, C. (2011). The rise of higher education in Malaysia: Markets, rankings, and internationalization. In Emerging Asia and the Future of Higher Education, Palgrave Macmillan. ,163-183.
- MyGov, (2022). Malaysia Information. Accessed On https://www.malaysia.gov.my/portal/content/30120.
- National Center for Education Statistics (2021). Integrated Postsecondary Education Data System (IPEDS), Institutional Characteristics component; Winter 2021-2022. Accessed https://nces.ed.gov/programs/coe/indicator/cta.
- Naufa, M. (2021).Education at a Glance https://www.oecd-ilibrary.org/education/education-at-a-glance-2021_69096873-en
- Norraihan, Z., & Aziah, I. (2007). Changing state-higher education institutions relationship: A Malaysian context. *A Research Proposal Submitted for IPPTN Funding*.
- Paton, V. O., Reith, C., Harden, K., Tremblay, C., & Abaurre, R. (2014). Boundary Spanning; Engagement Across Disciplines, Communities, and Geography, *Journal of Higher Education Outreach and Engagement*, *18*(3), 23-40.
- Ployhart, R. E. (2012). The psychology of competitive advantage: An adjacent possibility. *Industrial and Organizational Psychology*, *5*(1), 62-81.
- Popkova, E. G., & Sergi, B. S. (Eds.). (2020). *Scientific and technical revolution: yesterday, today and tomorrow* (Vol. 129), Springer Nature.
- QS University Rankings: Arab Region (2020)". Top UniversitiesReport 2019-2020. Switzerland: Davos.134. Qs Top Universities Ranking 2019 www.topuniversities.com
- Richards, C. & Ismail, M. (2013). Malaysia's Twinning Programmes and the Challenge of Achieving (More), Emerald Publishing: Ch.2.4.
- Rosan, R. (2002). The key role of universities in our nation’s economic growth and urban revitalization. Urban Land Institute. . http : // experts. uli. org/content/whos affrcers/Rosan /htm.
- Rosevear, S. G. (1999). *Understanding the formation of a cross-industry alliance in the knowledge industry*. University of Michigan.

- Russo, M. (2017). Strategic alliances in global markets, Phd program: Department of Economics, Management and Statistics, Universit a egli Studi di Milano-Bicocca. . from https://elar.urfu.ru.
- Schiuma, G., & Carlucci, D. (2018). Managing strategic partnerships with universities in innovation ecosystems: A research agenda. Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity, 4(3), 25. https://doi.org/10.3390/joitmc4030025
- Schwab, K. (Ed.). (2017). The Global Competitiveness Report 2016–2017. World
- SCImago Institutions Rankings .(2022). University Rankings. Accessed On 20-03- 2022, From https://www.scimagoir.com/rankings.php?sector-Higher-edu.&country
- Shanghai Ranking (2022). University Ranking. Accessed On 23-1-2022, 11:38Am
- Sinclair, J., & Görlach, M. (Eds.). (2018). The Oxford English dictionary. Oxford Dictionaries Online:**https://www.oxfordlearnersdictionaries.com/definition/english/word**
- Smith, P. L. (1994). *Planned change in higher education: a case study of the NASSP alliance for developing school leaders*. East Tennessee State University.
- Suherlan, H. (2017). Strategic alliances in institutions of higher education: a case study of Bandung and Bali Institutes of Tourism in Indonesia International Journal of Tourism Cities, 3(2), 158-183.
- Suyantiningsih, T., Garad, A, Sophian, A, & Wibowo, M. (2022). Comparison between universities in Indonesia and Malaysia: Worldclass college ranking perspectives, Journal of Education and Learning (EduLearn), 17(2), 249.
- The Government of Malaysian's Official Portal (2020). Malaysia Information: Accessed, https://www.malaysia.gov.my/portal/content/142.
- The Legal Constitution Committee.(1997).Training Partnership Yeelds Business for Growing Company;
- National Alliance of Business; Veracuz , Mexico; June 1997; http:// www.elnet. org/nasf/default.asp
- Times Higher Education .(2019). https: //www. timeshighereducation. com/content/ world- university-rankings.
- Times higher education Ranking (2022). University Ranking https://www.timeshighereducation.com/world-university-rankings
- Trading Economics Indicators (2022). Annual growth rate of GDP countries. Accessed On 12-10-2022, 06:17 - list of Pm From https://ar.tradingeconomics.com/country-list/gdp-annual-growth-rate United Nations Educational, Scientific.

- U.S. Department of Education (2022). USA. Accessed https://www.ed.gov
- Williams, J. (2017). Collaboration, alliance, and merger among higher education institutions, [OECD Education Working Paper No. 160]. Organisation for Economic Co-operation and Development
- Yean, T. S. (Ed.). (2013). *Internationalizing higher education in Malaysia: Understanding, practices, and challenges*. Institute of Southeast Asian Studies.